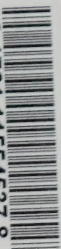


3 1761 11554537 8





Canada Deposit
Insurance Corporation

Société d'assurance-dépôts
du Canada

CAI
FN200
-A56

ANNUAL CDIC REPORT

1994-1995

Canada

TABLE OF CONTENTS

1	GENERAL OBSERVATIONS
27	INSURANCE AND RISK ASSESSMENT
33	CLAIMS AND RECOVERIES
43	CORPORATE MANAGEMENT
50	PRIORITIES — 1995/96 TO 1999/2000 BUSINESS PLAN
52	MEMBERSHIP PROFILE, 1990-1994
69	FINANCIAL OVERVIEW
77	MANAGEMENT RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS
78	AUDITOR'S REPORT
79	FINANCIAL STATEMENTS
87	BOARD OF DIRECTORS
87	CDIC OFFICERS
88	CDIC COMMITTEES





Canada Deposit
Insurance Corporation

Société d'assurance-dépôts
du Canada

Grant L. Reuber

Chairman of the Board

Président du conseil d'administration

June 30, 1995

The Honourable Paul Martin, P.C., M.P.
Minister of Finance
140 O'Connor Street
L'Esplanade Laurier
East Tower, 21st Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0G5


Dear Minister:

I have the honour to submit to you and the Secretary of State (International Financial Institutions) the Annual Report of the Canada Deposit Insurance Corporation for the year ended March 31, 1995.

Yours sincerely,

Suite 1200
79 Wellington St. W.
P.O. Box 156
Toronto-Dominion Centre
Toronto, Ontario
M5K 1H1

Bureau 1200
79, rue Wellington ouest
C.P. 156
Toronto-Dominion Centre
Toronto (Ontario)
M5K 1H1



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115545378>

GENERAL OBSERVATIONS

Deposit insurance in Canada has attracted considerable public attention during the past two years. Many issues have been raised ranging from broad philosophical questions to narrow questions of administration. As far as the operations of CDIC are concerned, three issues in particular stand out:

- the cost of deposit insurance
- questions about accountability
- questions about the ongoing relationship between OSFI and CDIC

In addressing these issues, the range of options to be considered is, of course, constrained by the legislative framework within which CDIC functions. As already indicated, this framework was extensively examined during 1993 and 1994. It is the subject of a report of the Standing Senate Committee on Banking, Trade and Commerce issued last December and more recently of the Government's white paper on *Enhancing the Safety and Soundness of the Canadian Financial System*.

Many of the matters raised during these reviews were discussed in CDIC's Annual Report for 1993. This year the focus is more directly upon what has been done and can be done to deal with the three issues raised at the outset, working within the *present* legislative and policy framework.

In order to assess these questions satisfactorily, it is important to understand the underlying rationale for deposit insurance, as discussed in Appendix I.

THE COST OF DEPOSIT INSURANCE

THE REMAINING COST OF PAST FAILURES

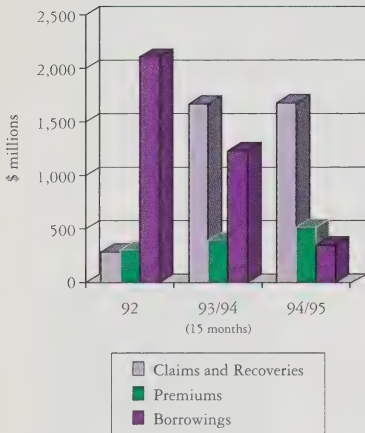
At the end of March, 1995, CDIC had an accumulated deficit of \$1.75 billion. This includes an increase of \$50 million in the general provision for loss set up last year (1993/94 - \$200 million) to cover potential losses on insured deposits in the active membership of CDIC. This brings the general provision for loss to \$250 million as at March 31, 1995. In addition, this accumulated deficit covers the losses expected to result from the failure of Confederation Trust and Income Trust. During the fiscal year 1994/95, the addition to the deficit was \$99 million.

While assets of failed institutions are held pending a satisfactory realization — a period that may last many years — the payouts or the financial assistance provided, as the case may be, has to be financed. At present, CDIC does this by borrowing from the Consolidated Revenue Fund (CRF) of the federal government.

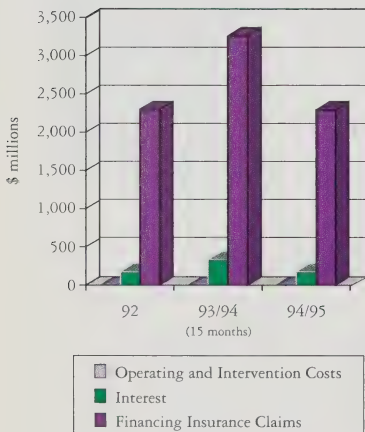
DEPOSIT
INSURANCE IN
CANADA HAS
ATTRACTED
CONSIDERABLE
PUBLIC
ATTENTION
DURING THE
PAST TWO
YEARS.

Figures 1 and 2 indicate CDIC's major sources and uses of funds during the past three years.

**FIGURE 1
SOURCES OF FUNDS**



**FIGURE 2
USES OF FUNDS**



CDIC's largest single cash outlay after insurance claims and the repayment of CRF loans has been the interest paid on loans borrowed from the CRE. This amounted to \$270 million in the 1993/94 fiscal year, a 15-month period, and \$182 million in 1994/95, a 12-month period. During the past fiscal year, interest costs absorbed 35 percent of the premiums paid by members.

CDIC's interest costs are largely determined by the amount borrowed. At the beginning of 1993, CDIC's borrowing was at a record level of \$3.7 billion. This amount was borrowed to fund outstanding claims paid to depositors of failed member institutions during the previous 27 years. At the end of March, 1995, borrowing was \$2.2 billion. The reduction of \$1.5 billion during the past two years was achieved even though five members failed during this period.

How was this major reduction in our borrowing requirements achieved? In several ways. First, Adelaide Capital Corporation, which holds the impaired assets of the defunct Central Guaranty Trust Company not taken by The Toronto-Dominion Bank or held by liquidators, issued \$500 million of distress five-year preferred shares with a CDIC guarantee. In addition to reducing borrowing from the CRE, this transaction substantially reduced the cost of financing Adelaide Capital Corporation. The net interest cost savings over the next five years will be substantial.

A second major factor in reducing CDIC's borrowing has been the redeployment of resources and the adoption of an aggressive policy of liquidating assets and pursuing claims. This approach to claims is a primary focus and priority for CDIC and reflects clearer recognition of the time value of money and the need to base asset disposition decisions on a net present value basis. Improvement in CDIC's claims and recoveries performance has also reflected more disciplined and stringent arrangements with liquidators and enhanced monitoring of their activities by CDIC. This includes the development of a new approach, which establishes a benchmark value for assets at the time a member fails and relates the performance of liquidators to this benchmark value.

Traditionally, one liquidator has handled all the assets — good, bad and questionable — of a failed institution. Recent experience suggests that subdividing assets into groups of different quality and having different parties with different interests and expertise manage different classes of assets may in some cases be preferable to the traditional approach.

Although it is difficult to provide an accurate estimate, there is reason to believe that because of CDIC's more aggressive and more disciplined approach to claims and recoveries and to its monitoring activities, the cost of liquidations will be reduced.

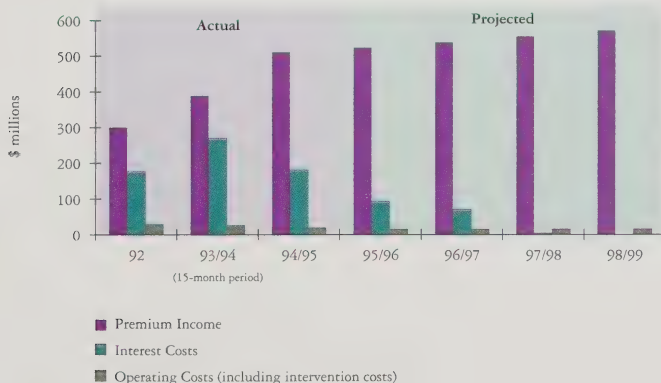
Another factor in improving CDIC's claims and recoveries has been the pursuit of its policy of initiating lawsuits against directors, officers, auditors and other relevant parties of failed institutions where (i) CDIC has suffered a financial loss and (ii) there is a reasonable legal case supporting a charge of negligence, willful misconduct or wrongdoing. The primary purpose of this policy is to provide a strong incentive for those responsible for the running of a member institution to be prudent and competent. The credibility of the policy depends upon CDIC's demonstrated willingness to enforce it. Recoveries from this source during the past two years have totalled about \$5 million.

The rate of interest paid by CDIC on its loans is determined by the market. For each maturity borrowed, CDIC pays the Government's borrowing rate plus one-eighth of one percent. Under present legislation, CDIC is precluded from borrowing directly from the capital markets. It is also precluded from independently hedging its interest rate risks through the market. Accordingly, it has pursued a policy of matching the maturity of its borrowing from the CRF with the estimated cash flows provided by liquidators in order to reduce its exposure to risks arising from interest rate fluctuations.

Because of the importance to its costs of how well CDIC manages its finances, a small task force of experts from the Royal Bank of Canada, headed by Mr. Paul Taylor, Executive Vice-President, has been asked to review current policies and practices and advise CDIC on any improvements that might be made. The issues to be addressed include, *inter alia*, the effectiveness of CDIC's day-to-day cash management, its management of interest rate risks, legislative changes to permit borrowing in the capital markets and the hedging of interest rate risks, possible improvements in the information and systems available to manage CDIC's finances effectively, and the possibilities of obtaining cheaper sources of finance. This task is expected to be concluded by mid-1995.

On present projections, CDIC expects to eliminate its accumulated deficit and its borrowing from the CRF by the end of the 1999 fiscal year. As shown in Figure 3, premium income has increased substantially since 1993 and, at the same time, interest costs have been greatly reduced. Operating

FIGURE 3
PREMIUM INCOME, INTEREST COSTS AND OPERATING COSTS



costs, including intervention costs, have decreased from 1992 and are projected to remain unchanged in the foreseeable future.

The estimated time for eliminating the deficit assumes, of course, that there are no substantial changes in the terms upon which deposit insurance is provided, in CDIC's responsibilities and in the circumstances of its members. Until the deficit and borrowing from the CRF are eliminated, CDIC premiums can be expected to remain unchanged at one-sixth of one percent of insured deposits. During the fiscal year 1994/95, premium income totalled \$513 million. This was equal to about seven percent of the pre-tax profits of CDIC members in 1994.

THE COST OF FAILURES

The cost of failures reflects the number and size of failures that occur, the terms on which deposits are insured, and how rapidly intervention occurs as the financial viability of deposit-taking institutions deteriorates. The latter reflects, in turn, having a well-defined and credible set of rules and procedures for intervention widely known to the public.

The terms on which deposit insurance is provided are prescribed by law and are beyond CDIC's control. The number of failures in any given year is determined by a variety of factors. Many of these, such as a deterioration in economic conditions and a deterioration in the quality of management, are also beyond CDIC's control. At the same time, the continuing improvement in the regulatory system under the direction of the Superintendent of Financial Institutions and provincial regulators together with the requirements of CDIC's Standards of Sound Business and Financial Practices are expected to reduce unsound practices and the number and cost of failures of deposit-taking institutions significantly in future.

For this reason, as well as because of the requirements of the CDIC Act, the Standards Assessment and Reporting Program (SARP) has now been implemented. The focus of SARP is on the answers to three questions:

1. Does the member have a well-defined program of policies and procedures in place with respect to internal control, liquidity, interest rate and foreign exchange risks, credit risks and securities, real estate approvals and capital management?
2. Is the program sound and prudent?
3. Is the program in practice being followed?

To provide answers to these questions, members are asked to assess themselves. Generally, members meeting certain conditions need only submit a simplified brief descriptive return based upon whatever evaluation method they themselves choose. Others are required to complete a more detailed return. Full responsibility for compliance with CDIC's Standards rests with the senior officers and the board of directors of each member institution. The regulators review and report to CDIC on each institution's compliance.

In all this, the emphasis is on processes and procedures rather than on financial indicators. In dealing with failed institutions in the past, CDIC has found that many reported a satisfactory financial condition, measured in terms of capital adequacy, asset quality, earnings and so on, until shortly before they closed. Financial statements alone failed to reflect the vulnerability of these institutions.

Most of the decisions eventually causing problems were made when times were good and the firms were prospering. Failures mainly reflected the absence of prudent policies and procedures in assessing and managing risks and in the conduct of business activities. A lack of prudent standards and failure to follow them is an early indicator of potential problems and represents increased risk to CDIC.

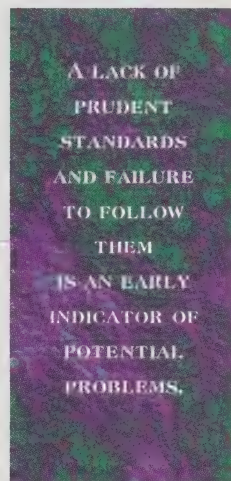
The third important factor in determining the cost of failures, as already noted, is the timing of intervention. Earlier intervention should reduce the cost of failures in two ways: it increases the prospect that corrective action can be taken in time for failure to be avoided, and, if failure cannot be avoided, it reduces the cost of failure because intervention may occur before the company has suffered inescapable damage. When and how forcefully to intervene as events unfold is inevitably a difficult question of judgement. Moreover, it is essential that action be taken cautiously and after careful justification. On the other hand, excessive regulatory forbearance not only makes it less likely that the institution can be saved, but also means that the cost of the failure will increase as any remaining equity of the firm disappears and losses emerge. Saying after a failure that the timing of intervention could have been better is to say very little. The question is when and how to intervene on an ongoing basis as circumstances develop from day to day.

A considerable effort is currently under way to strengthen CDIC's capacity to make judgements about the timing of interventions. As explained below, this includes the development of a better database on member institutions, a system to screen institutions systematically on a regular basis to detect potential difficulties earlier, and an enhanced valuation model to assess an institution's strength at the first sign of trouble.

In addition, CDIC is developing a more comprehensive and more fully articulated system of risk assessment and rating for its members. Among the factors to be reflected in this system are a member's corporate structure, the quality and diversification of its assets, its financial strength as reflected by its capital/asset ratio and various other indicators, its financial performance and its profitability, its access to new capital injections if and when required, the quality of its management, its regulatory compliance, and any miscellaneous market information that may be available.

CDIC and OSFI maintain their own risk assessment systems, reflecting each agency's own needs and judgements about risk factors and their relative importance. Most of the underlying information is obtained from OSFI, provincial regulators and the Bank of Canada. When information deemed important is not available from these sources, CDIC may request the information directly from member institutions. In particular situations when special and preparatory examinations are called for during interventions, CDIC deals directly with the institution in question. All information obtained by CDIC is shared with OSFI and provincial regulators. Moreover, OSFI and CDIC regularly share their risk assessments of CDIC members with each other and fully discuss any differences in their judgements. The same is true of provincial regulators and CDIC. Developing greater capacity to know and evaluate the circumstances of an institution enables CDIC to assess its future prospects more accurately.

What has also been needed is a more clearly defined, credible, pre-specified structure for early intervention and resolution of problem institutions — a structure, moreover, generally well known to deposit-taking institutions and the public. A prime purpose of such a pre-specified structure is to affect the *ex ante* incentives and therefore the behaviour of deposit-taking institutions and



depositors. In addition, such a structure imposes greater discipline on all concerned in the process. It also helps to reinforce both the reality and perception of fairness. In the absence of such a structure known to members and the public, the intervention process remains clouded in uncertainty, the actions of regulators may be seen as arbitrary and unfair, and inertia and caution may easily outweigh the will to act.

This raises the issue of rules versus discretion in developing a structured early intervention and resolution system. Rules have the advantage of predictability and clarity; they also serve to protect regulators and CDIC against *ex post* criticisms of poor judgement, of regulatory forbearance and of unwarranted caution and self-interest. Judgement and discretion, on the other hand, permit a more flexible approach tailored to fit particular circumstances more appropriately. Moreover, given the limited number of deposit-taking institutions in Canada, a tailor-made approach is more feasible here than in a country such as the U.S., which has adopted a formula-driven approach and which has a more heterogeneous range of institutions numbering in the thousands.

During recent months, OSFI and CDIC have worked out a "Guide to Intervention for Federal Financial Institutions" (Appendix 2). This guide reflects a compromise between rules and discretion based on judgement. It indicates the actions or options available to OSFI and CDIC, separately and together, in relation to the circumstances in which institutions find themselves. Although discretion remains, the actions indicated will be taken unless there are good and sufficient reasons not to do so. Moreover, enforcement of the guide has credibility in that a graduated and progressive set of responses is triggered as circumstances deteriorate, in the end resulting in liquidation. By explicitly describing and making transparent the supervisory assessment and intervention process, not only is the system more understandable, but it also provides positive incentives for all concerned to reduce the risk of losses.

Over time, this guide will be further developed. It will also be co-ordinated with provincial regulators. In the U.S. system, the stages of intervention and risk-rated premiums are directly linked to capital/asset ratios. Because of uncertainties about the quality of capital and the value of assets, this ratio is itself suspect in many cases and requires adjustment and interpretation. Moreover, a capital/asset ratio, even if reasonably accurate, *by itself* may not provide a satisfactory guide to the future financial viability of a deposit-taking institution. CDIC plans to link its expanded and improved risk-rating system directly to the stages of intervention. As described earlier, this system includes consideration of an institution's capital/asset ratio, but it also includes consideration of other important factors indicating the safety and soundness of an institution. Risk-based deposit insurance premiums for CDIC members, if enacted as proposed in the Government's white paper, would reflect this improved risk-rating system.

As for the costs of intervention in specific situations, these are budgeted separately from CDIC's operating budget. Since 1993, the intervention expenses have been about \$6 million per year, which is less than half its level in 1992 and 1991. In large part, this reflects the restructuring of many smaller institutions experiencing financial difficulties and fewer failures in 1993 and 1994. It also reflects several actions to reduce the cost of intervention and the recovery of the costs of special examinations from member institutions.

THE COST OF OPERATIONS

CDIC's operating budget for the year ended March 31, 1995, was \$15.3 million. Actual spending totalled \$14.1 million. CDIC had 93 approved positions as at March 31. The same budget level has been maintained for the fiscal year 1996. Expenditure levels beyond 1996 are expected to remain about the same or be less, barring significant changes in CDIC's responsibilities or in circumstances

affecting its members. The actual level of expenditure in 1994/95 was the same as in 1993/94 (adjusted for a 12-month period) and about 14.5 percent less than actual expenditures in 1992.

Although the level of operating expenditures remains at about \$15 million, there has been some redeployment of resources within the total to reflect CDIC's current priorities. Areas that have received more resources include human resource management, by-law development, infrastructure related to risk assessment and management, and field operations dealing with claims and recoveries.

Allocating more resources to some areas has meant economizing in others. This has been possible by improving efficiency, by reducing or discontinuing lower priority activities and by exercising closer cost control. To assist in aligning resources with priorities, budgeting and planning have been further developed to clarify the allocation of resources by function.

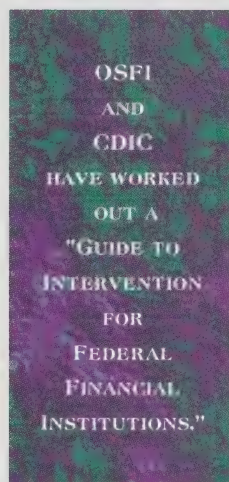
ACCOUNTABILITY

CDIC, under its Act, is accountable to Parliament and ultimately to the public. What assurances can it provide to Parliament and the public that it is doing a satisfactory job of meeting its responsibilities?

Unlike a private company, CDIC is not subject to various market tests of its performance. Moreover, much of the information on which CDIC bases its decisions is confidential at the time the decisions are made, and this information necessarily remains confidential for some time thereafter in order to avoid seriously adverse commercial and legal implications. Thus it is difficult for those outside CDIC to review CDIC's decisions on a fully informed basis.

The issue of accountability can usefully be divided into two parts. The first deals with the policies and procedures. These do not conflict with confidentiality requirements and can be open to full public scrutiny. The second deals with how well CDIC executes its policies and procedures.

During the past two years CDIC has undertaken a number of initiatives to expose its policies and procedures to external review. The Advisory Committee on Risk Assessment and Intervention Policy, made up of experienced private-sector members with Mr. Peter Maurice of Canada Trust as Chairman, has been reviewing CDIC's activities in the area of risk assessment and management. The Real Estate Advisory Panel, chaired by Mr. Daniel Sullivan of ScotiaMcLeod and consisting of experienced private-sector persons in the real estate business, reviews CDIC's activities and provides advice on the disposition of real estate assets in general and on specific projects in particular. In 1993, CDIC's claims and recoveries activities were reviewed by a team of five senior bankers and six accounting firms. In 1994, a review of CDIC's Legal Division and legal expenditures was completed by a team from Stikeman-Elliott and Ernst & Young. As indicated earlier, a group from the Royal Bank, led by Mr. Paul Taylor, is reviewing CDIC's cash and debt management activities. The Advisory Committee on Consumer Information, made up largely of bankers and trust company officials and chaired by Mr. J.P. Sabourin, is helping to develop an improved system for consumer information, which will be incorporated into a new CDIC by-law. In addition, a study of CDIC's Operations and Finance divisions by Price Waterhouse has been undertaken to seek out ways of improving efficiency and effectiveness and of reducing costs. Outside help and advice have also been sought to assist in assessing CDIC's policies and practices in other areas as shown in Table 1.



In addition to these various activities, CDIC consults actively with members and other interested parties on a wide range of matters, such as the development of its by-laws.

TABLE 1
EXTERNAL REVIEW AND INTERNAL MONITORING OF CDIC ACTIVITIES
BY FUNCTION, 1993-1995

<i>Function</i>	<i>External Review</i>	<i>Board Monitoring</i>
Insurance and Risk Assessment	Advisory Committee on Risk Assessment and Intervention — ongoing	Full Board
Field Operations	Field Operations Review Committee — 1994 Real Estate Advisory Panel — ongoing	Full Board
Consumer Information	Advisory Committee on Consumer Information — 1995	Full Board
Cash and Debt Management	Cash and Debt Management Review Committee — 1995	Full Board
Legal Division	Ernst & Young with Stikeman-Elliott — 1993	Executive Committee
Operations and Finance Divisions	Price Waterhouse — 1995	Executive Committee and full Board
Corporate Communications	Likely Communication Strategies Ltd. — 1993	Executive Committee
Human Resources	Phillips Group — ongoing Ernst & Young — 1993	Employee Relations Committee
Internal Audit	Auditor General — 1994	Audit Committee
Five-Year Special Examination	Auditor General — 1994	Audit Committee and full Board
Procurement and Contracting	Ernst & Young — 1995	Audit Committee

As indicated, within the past two years virtually every aspect of CDIC's policies and procedures has been exposed to review by outside experts. CDIC has also had the benefit of the normal five-year special examination conducted by the Auditor General of Canada. Apart from ongoing arrangements, the time has now come to de-emphasize further reviews and to concentrate instead on sifting, developing and implementing the proposals that have been made to improve CDIC's effectiveness and efficiency. This process is being monitored by the Board of Directors as a whole and through its committees as shown in Table 1.

In addition to exposing its policies and procedures to external review, CDIC has made more information available to the public through its Annual Report, its Summary of the Corporate Plan, its periodic press releases and in its testimony before House and Senate committees.

The need to deal openly with CDIC's policies and procedures stems not only from the need to be accountable, but also from the benefits to be derived from the criticisms and suggestions from outside the organization. CDIC can use all the useful ideas it can collect to improve its activities and greatly appreciates the assistance it has received from outside sources, frequently on a voluntary basis.

The second part of the accountability issue relates to how well CDIC executes its policies and procedures. At present, CDIC's performance in this regard is largely monitored by the Minister of Finance and the Secretary of State (International Financial Institutions) through whom CDIC reports to Parliament.

As far as Parliament and the general public are concerned, CDIC attempts to make available as much information as it can without violating legal constraints and without incurring risks of seriously adverse commercial and legal repercussions. Requiring members themselves to disclose more and better information on their operations and financial viability to the public on a regular basis would help the public to make better assessments not only of the performance of member institutions but also of CDIC.

THE RELATIONSHIP BETWEEN OSFI AND CDIC

The institutional framework within which Canada's financial system functions includes a variety of agencies. These differ with respect to purpose, political jurisdiction, authority and lines of reporting and accountability. Table 2 presents a simplified picture of the agencies concerned with regulation, supervision, deposit insurance, and investor/consumer protection.

TABLE 2
REGULATION, SUPERVISION, DEPOSIT INSURANCE, AND
INVESTOR/CONSUMER PROTECTION
IN THE CANADIAN FINANCIAL SYSTEM

Products	<i>Regulation and Supervision</i>		<i>Deposit Insurance and Investor/Consumer Protection</i>		
	Federal Agency	Provincial Agency	Federal Agency	Provincial Agency	Private Agency
Mutual Funds, Stocks and Bonds		✕			CIPF / IDA
Pensions	OSFI	✕			
Property and Casualty Insurance	OSFI	✕			PACIC
Life Insurance and Health Benefits	OSFI	✕			CompCorp
Deposits	OSFI	✕	CDIC	QDIB	
Credit Union Deposits		✕		✕	

<i>Regulation and Supervision</i>		
Institutions	Federal Agency	Provincial Agency
Payment System	CPA	
Stock Exchange		✕
Investment Dealers		✕
Banks	OSFI	
Trust and Loan Companies	OSFI	✕
Insurance Companies	OSFI	✕
Pension Funds	OSFI	✕
Credit Unions		✕
Credit Union Centrals	OSFI	✕

CDIC

Canada Deposit Insurance Corporation

CIPF

Canadian Investor Protection Fund

CompCorp

Canadian Life and Health Insurance Compensation Corporation

CPA

Canadian Payments Association

IDA

Investment Dealers Association

OSFI

Office of the Superintendent of Financial Institutions

PACIC

Property and Casualty Insurance Compensation Corporation

QDIB

Quebec Deposit Insurance Board

As is apparent, there are many interfaces among the agencies that make up this system. Although some of these interfaces are closer than others, it is important that all the agencies in the system collaborate fully in order to make the system as effective and efficient as possible. CDIC accepts this as one of its responsibilities and is committed to this objective.

CDIC's closest interface is with OSFI and provincial regulators. As is clear from Table 2, CDIC insures deposits and specifies the terms on which insurance is made available; it does not insure institutions, nor is it a regulator or a supervisor of deposit-taking institutions. This latter responsibility lies with OSFI and provincial regulators. That said, in order to meet its responsibilities as an insurer effectively, CDIC must necessarily collaborate very closely with OSFI and provincial regulators and supervisors.

It has sometimes been suggested that OSFI and CDIC fail to co-ordinate their activities, that their activities overlap and duplicate one another, and that having two agencies adds unnecessarily to the burdens and costs of member institutions. Following from this perception, the suggestion has also been made by some that the two agencies should be combined in one form or another or one made clearly subordinate to the other. Sometimes it is proposed that most of CDIC's functions be taken over by OSFI, i.e., a return more or less to the situation prevailing prior to 1987. More often during the past decade, it has been suggested that the 1987 reforms did not go far enough and that OSFI's functions should be largely taken over by CDIC.

There is, of course, some overlap of effort between OSFI and CDIC as there is between provincial regulators and CDIC. But that is essentially irrelevant to the question at hand. The relevant question is whether such overlap is productive or unproductive, i.e., whether the benefits outweigh the costs. Vague generalities about duplication and overlap by themselves are unhelpful. They also ignore the widespread duplication found throughout the private and public sectors in virtually every field. Such duplication arises for good reason: the benefits of having checks and balances; of bringing into play different perspectives, incentives and skill sets; of having an independent second opinion; and of satisfying simple prudential concerns.

TABLE 3
ROLES IN THE REGULATION, SUPERVISION AND DEPOSIT INSURANCE
FOR DEPOSIT-TAKING INSTITUTIONS

	<i>CDIC</i>	<i>OSFI</i>	<i>Provincial Regulators</i>
Intervention, by stages*			
0. No problems/normal activities	✓	✗	✗
1. Early warning	✗	✗	✗
2. Risk to financial viability or solvency	✗	✗	✗
3. Future financial viability in serious doubt	✗	✗	✗
4. Non-viability/insolvency imminent	✗	✗	✗
Liquidation	✗	✓	✓
Asset disposal and monitoring of liquidation process	✗		
Litigation	✗	Not applicable	
Standards, By-laws, and CDIC Act administration	✗		

* as defined in Appendix 2

✓ minor duplication

✗ regulatory or insurance activities

Table 3 provides a breakdown of CDIC's major activities and relates these to the activities of OSFI and provincial regulators. Well over two-thirds of CDIC's operating and intervention expenses occur in areas where there is little overlap with OSFI and provincial regulators. These areas include activities related to the liquidation process, by-laws, and CDIC Act administration. In the remaining area concerned with monitoring and intervention, as described in Appendix 2, only minor duplication occurs between CDIC and the regulators vis-à-vis members without problems and subject to normal supervisory activities (stage 0). Most of the duplication that occurs arises as institutions move through the spectrum from "early warning" (stage 1) to "insolvency" (stage 4) and as the responsibility and activity shifts more and more to CDIC and away from the regulators, reflecting the increase in CDIC's financial exposure. At the most, this range of activity accounts for roughly one-quarter of CDIC's total operating budget, including intervention costs — well below one percent of CDIC's premium income. It is fantasy to suggest that the cost of deposit insurance and the cost of regulation and supervision could be materially reduced by eliminating overlap and duplication between OSFI and CDIC.

What about the internal costs to CDIC members of having two agencies? At present, the only information CDIC receives directly from members is routine financial statements and the annual returns on Standards and on the level of insured deposits. These returns are assessed by the regulators as part of their annual examinations. In addition, under exceptional circumstances, CDIC may request information from members after determining that it is not available from the Bank of Canada or from regulators. Such requests have been very rare. These exceptions apart, *no* member

without problems and functioning under normal supervisory arrangements (stage 0) files *any* information directly with CDIC.

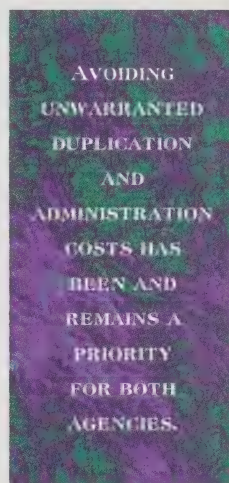
If and when intervention begins and becomes more active (stages 1 to 4), CDIC may request information directly from members, but only after determining that the information is not already available in a satisfactory form from the Bank of Canada, OSFI or a provincial regulator. And as mentioned earlier, CDIC may undertake special and preparatory examinations.

What about duplication between CDIC's Standards and OSFI's Guidelines? The Standards and the Standards Assessment and Reporting Program (SARP) were developed by the two agencies working in full collaboration with each other and in close co-operation with deposit-taking institutions. The then Deputy Superintendent of Financial Institutions, Mr. Hammond, chaired the committee that developed CDIC's Standards. Another Deputy Superintendent, Ms. Labarge, served on the committee that developed the Standards Assessment and Reporting Program. Furthermore, both the Superintendent and the Deputy Superintendent supported the Standards and their implementation as they were reviewed and eventually approved by CDIC's Board of Directors. Avoiding unwarranted duplication and administrative costs has been and remains a priority for both agencies as the Standards and Guidelines evolve in future. To this end, a review process has been put in place, including member institutions as well as OSFI and CDIC, to evaluate the first year of experience in applying SARP and to consider what, if any, adjustments might be made to streamline procedures, avoid duplication and reduce costs.

The central questions when discussing overlap and duplication are whether the benefits from this degree of overlap and duplication are more than justified by the cost, and whether, with better co-ordination, the benefits could be maintained at a lower cost. These are precisely the issues that the two agencies address on an ongoing basis through the Liaison Committee and other channels discussed below.

What are the arguments against unification? There are several. First, as already emphasized, how and when to intervene is essentially a matter of judgement. The judgements made are very important. They have a substantial impact on the property rights of individuals and the cost of deposit insurance to the community. They also have wider implications for the stability, competitiveness and other characteristics of the financial system. The judgements arrived at, and the decisions made, on average, are likely to be better, and to be more acceptable, if they reflect two independent assessments rather than one, based upon a common core of information, which is as up-to-date and as comprehensive as possible.

Secondly, having two independent agencies reduces the moral hazard of assigning responsibility for supervision and regulation along with insuring deposits exclusively to one agency. Providing regulators with powers to tax deposits to cover potential delays, misjudgements and mismanagement is as questionable as providing the deposit insurer with powers to avoid losses by potentially suffocating the system with restrictions and regulations and undertaking premature interventions. A better balance is likely to be struck by having two agencies working in collaboration with each other but each pursuing its own separate mandate. Under present arrangements, the system is not solely dependent upon the judgements, priorities and incentives of one agency single-mindedly pursuing its own agenda.



This was recognized in the Blue Paper in 1986, which stated that by ensuring that the views and concerns of the deposit insurer are given full weight in decisions on the nature and timing of supervisory actions, the supervisor's will to act will be strengthened. This was also an important concern raised by Mr. Justice Estey.

There are other advantages as well. With two agencies it is easier to deal with differences in their jurisdictions. As shown in Table 2, OSFI deals with life and health insurance, property and casualty insurance, and pensions functioning under federal law as well as some credit union centrals. CDIC does not. But CDIC does deal with provincially chartered deposit-taking institutions that are outside OSFI's jurisdiction.

In addition, as a Crown corporation, CDIC is able to bring into its decision-making process an experienced group of private-sector people to work with the officials on its Board. The outside directors are a very distinguished group with a wide range of experience in banking, finance, real estate, accounting, auditing, insolvency, corporate law and management. They are not there as consultants or advisors. They are full partners in the decision-making process and participate actively and directly in it on the same basis as the government officials on the Board.

What about the views of others, such as the Wyman Report in 1985, the Blue Paper and the Estey Report in 1986, and the Economic Council of Canada Report in 1987?

None of these reports supports a return to the passive CDIC system prevailing before 1987. Under that system, CDIC was essentially a paying agency and a collection agency, the Board consisted entirely of government officials, and premium rates were set by the Board to cover costs. Virtually all the reports cited agree that CDIC should largely have the mandate and powers it now has. Some, such as the Estey Report, go further and argue that CDIC's mandate and powers should be expanded to largely absorb OSFI's responsibilities.

These two broad conclusions apart, it is somewhat more difficult to discern a clear consensus on specific aspects of CDIC's mandate and powers. Nonetheless, these reports generally support the following propositions:

- (i) It is important that CDIC pursue its mandate in such a manner as to minimize its exposure to loss.
- (ii) To fulfil its mandate, it is essential that CDIC, with ministerial approval as appropriate, have the power to set standards and the terms on which insurance is provided, discretion to decide which applicants obtain insurance, discretion to cancel insurance, as well as discretion to set premiums and impose penalties.
- (iii) To function effectively, CDIC requires powers to monitor the performance of institutions and to undertake special examinations when called for in CDIC's view. The Economic Council study in fact goes further, arguing that CDIC should be actively involved in the normal supervision of its members.
- (iv) In order to minimize its exposure to loss, CDIC must actively assess and manage its risks, and to do so effectively it must

have access to all the information it needs about member institutions.

The complex regulator/deposit insurance system in the U.S. is so different from the Canadian system that it is difficult to draw lessons from their experience that are relevant to Canada. Suffice it to say that the FDIC has all the powers that CDIC has as well as others that give it a stronger position than CDIC in dealing with impaired institutions.

All this, of course, does not obviate in any way the need for close co-operation between OSFI and CDIC. The Chairman of CDIC, the Superintendent of Financial Institutions, and their senior colleagues are personally committed to do everything they can to ensure that the tensions mentioned earlier remain salutary and creative. Moreover, important mechanisms are in place to facilitate easy and frequent consultation and collaboration between the two agencies. Both the Superintendent and a Deputy Superintendent of OSFI are on CDIC's Board and play an important part in its deliberations and co-ordination decisions. A strategic alliance document is in place providing a framework for OSFI and CDIC to co-ordinate their related activities by promoting consultation and the exchange of information. A working group has been established to ensure implementation of the document by developing protocols and so forth. The Chairman of CDIC is a member of the Financial Institutions Supervisory Committee chaired by the Superintendent of Financial Institutions, and both are members of the Senior Advisory Committee chaired by the Deputy Minister of Finance. Both meet regularly with the Secretary of State (International Financial Institutions). Further, the OSFI/CDIC Liaison Committee, jointly chaired by the Superintendent and the Chairman and including, in addition, three senior officers from each agency, deals directly with issues of substance as well as with frictions as they arise.

In order to improve further the relationship between CDIC and OSFI, as well as to dispel public perceptions of unproductive duplication and discord, the Chairman of CDIC and the newly appointed Superintendent in September set out a specific agenda of issues to be addressed by the Liaison Committee during 1995, including the following:

- (i) resolution of reporting issues arising from section 29 of the CDIC Act;
- (ii) further development of the arrangements under the strategic alliance protocol governing relationships between the two agencies;
- (iii) assembly of a common database under the Financial Information Committee chaired by OSFI;
- (iv) completion of the Assessment and Reporting Program for CDIC's Standards of Sound Business and Financial Practices; and
- (v) further development of the OSFI/CDIC "Guide to Intervention for Federal Financial Institutions" recently worked out jointly by the two agencies.

In addition to these broad topics, the Liaison Committee will continue to deal with particular issues as they arise.

In all this, emphasis is being placed on ensuring that the two agencies work well together as a team instead of making one subordinate to the other and thereby altering the balance of priorities in the system between the cost of insurance and other considerations.

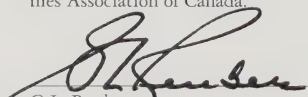
As has been described, during the past two years CDIC has been actively grappling with the three main issues facing the deposit insurance system in this country: the cost of deposit insurance, accountability questions and the OSFI/CDIC relationship. Progress in these areas has depended heavily upon the excellent and conscientious work of its employees. At its June 1995 meeting, the Board of Directors passed a resolution reiterating its appreciation to the management and staff for their hard work and also for the quality of the work done.

It is also appropriate to express the Board's appreciation to the members of the Advisory Committee on Risk Assessment and Intervention Policies, the Field Operations Review Committee, the Real Estate Advisory Panel, the Advisory Committee on Consumer Information and the Cash and Debt Management Review Committee. All have contributed greatly to developing and improving CDIC's activities, and, apart from CDIC employees, all have served with little or no financial remuneration from CDIC.

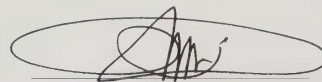
During the past year, four members of the Board retired: Ms. Susan Evans and Mr. Ron Robertson, whose terms expired at the end of 1994, Mr. Michael Mackenzie, who retired as an *ex officio* member when his term as Superintendent of Financial Institutions expired in June 1994, and Ms. Suzanne Labarge, who resigned as Deputy Superintendent of Financial Institutions in March 1995. With one exception, all were members of the Board since the new CDIC Act was passed in 1987 and all, without exception, contributed greatly to the development of the institution and its work since then during their terms in office.

Three new members were welcomed to the Board: Mr. Garfield Emerson, a lawyer experienced in the areas of investment banking and corporate finance and Chairman and Chief Executive Officer of Rothschild Canada Limited; Mr. Colin MacDonald, a partner of the legal firm Howard, Mackie, and expert in the fields of corporate and commercial law; and Mr. John Palmer, the newly appointed Superintendent of Financial Institutions.

During the fiscal year 1994/95, the Board of Directors met ten times. Two of these meetings were held in Victoria (one) and Toronto (one), five were held in Ottawa, and three were specially convened meetings conducted by telephone. Apart from its regular business agenda, the Board arranged to have discussions with Mr. D. Sullivan, Chairman of CDIC's Real Estate Advisory Panel, and Mr. P. Maurice, Chairman of CDIC's Advisory Committee on Risk Assessment and Intervention Policies. The Board also met with provincial regulators dealing with this area: Mr. R. Hobart in British Columbia and Mr. B. Cass in Ontario. As well, it met during its regular business meetings with the Auditor General of Canada to discuss his special examination report and with Senator M. Kirby to review the report of the Standing Senate Committee, which he chaired, entitled "Regulation and Consumer Protection in the Federally Regulated Financial Services Industry: Striking a Balance." In addition, the Board met with the Secretary of State (International Financial Institutions) and with representatives of the Canadian Bankers Association and the Trust Companies Association of Canada.



G.L. Reuber
Chairman of the Board



J.P. Sabourin
President and Chief Executive Officer

APPENDIX I

THE RATIONALE FOR DEPOSIT INSURANCE

The original rationale for having deposit insurance was to guarantee the nominal value of the greater part of the domestic money supply, i.e., deposits. Put another way, deposit insurance was intended to ensure that the public could have as much confidence in a Canadian dollar on deposit in a bank or trust company as in a dollar in its wallet. Both have the same ultimate guarantee — the creditworthiness of the country.

Because of this guarantee, it was argued, the public would have no cause to worry whether it held currency or deposits. As a result, much greater use would be made of deposits, which had many practical advantages over currency as money. Equally important, “runs on banks” would be eliminated since the safety or otherwise of the institution in which the deposit was held was irrelevant to the safety of the nominal value of the deposit to its holder.

In his testimony before the Senate Committee, P. Bartholomew, Director, Bank Research, U.S. Congressional Budget Office, was asked about the goals of deposit insurance. After acknowledging that the emphasis shifts with different times, he indicated that, in his view, protecting and stabilizing the payments system was the most important.

Pushed to its conclusion, the logic of this case is that all deposits, in their use as substitutes for currency, should be fully insured to unlimited amounts — just as there is no limit on the Government’s backing of its currency, either as a medium of exchange or as a store of value. The logic breaks down, however, as soon as deposits earning interest are included in the money supply and are insured. Such deposits, like currency, can be used to settle transactions and as a store of value. However, unlike currency, they earn interest. Moreover, in many cases their use is subject to restrictions, such as giving notice or agreeing not to use them for an agreed term. Their “money-ness,” so to speak, is reduced, and their function as a financial asset for investment purposes becomes more prominent. How much their “money-ness” is reduced depends upon the rate of return on the deposits and the restrictions placed on their use.

CDIC’s insured deposits at the end of 1994 totalled over \$308 billion. If one uses M1¹ as a reasonable proxy of the money supply when deposits are defined more narrowly in terms of their “money-ness,” it is apparent that CDIC’s insurance coverage extends well beyond what is required to ensure the credibility of deposits as the equivalent of currency and provides substantial coverage to deposits as investment assets. M1 at the end of 1994 totalled \$54.5 billion.

CDIC’s insurance coverage is based on a compromise between the objectives of guaranteeing the nominal value of money and investor/consumer protection. The compromise is reflected in limiting the guarantee to \$60,000 and extending the coverage to deposits having a term of up to five years. This leaves open the question of where to draw a line. How far should insurance be extended beyond its present boundaries?

1 M1: Currency outside banks and chartered bank Canadian dollar demand deposits (less private-sector float) excluding Government of Canada deposits plus adjustments to M1.

The case for emphasizing the function of deposit insurance as guarantor of the nominal value of money as compared to the investor/consumer protection function is strongly reinforced by recognizing that there is no practical substitute for deposits as money in the payments system. Governments do, however, provide a fully guaranteed substitute for non-deposit financial assets in which the public can invest its savings, i.e., government treasury bills and bonds.

APPENDIX 2

GUIDE TO INTERVENTION FOR FEDERAL FINANCIAL INSTITUTIONS

The Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) was established in 1987 and is responsible, among other things, for regulating and supervising banks, federally incorporated trust companies and loan companies, and federally incorporated or registered insurance companies. OSFI has primary responsibility for supervisory actions with respect to an institution.

The Canada Deposit Insurance Corporation (CDIC) is a federal Crown corporation that insures deposits in both federal and provincial deposit-taking institutions (banks, trust companies and loan companies) that are its members. In order to fulfil its legislated “objects,” control risk to the Deposit Insurance Fund and minimize the exposure of CDIC to loss, CDIC may take certain measures in respect of its member institutions.

Insofar as federally incorporated deposit-taking institutions are concerned, the intervention aspects of OSFI and CDIC are closely intertwined, and a high level of co-ordination and co-operation between the two agencies is expected. It should be stressed that OSFI is the regulator and CDIC is the insurer. OSFI is a primary source of information for CDIC, and CDIC relies on OSFI to examine and report annually on the financial condition of CDIC’s member institutions.

Insurance companies supervised by OSFI include domestic life insurance companies, property and casualty insurance companies, and fraternal benefit societies as well as foreign insurance companies and fraternal benefit societies operating in Canada on a branch basis. The Canadian Life and Health Insurance Compensation Corporation (CompCorp) and the Property and Casualty Insurance Compensation Corporation (PACIC) are industry-run compensation corporations set up to protect policyholders of life and health insurers and property and casualty insurers respectively. These organizations are not federal government agencies; therefore, this appendix does not describe their activities.

The financial institution statutes administered by OSFI and the *Canada Deposit Insurance Corporation Act* provide a wide range of discretionary intervention powers to address situations that give OSFI and, when one of CDIC’s member institutions is involved, CDIC cause for concern. The objective of the intervention process is to identify areas of concern early and intervene effectively to minimize problems and losses to depositors and other creditors, as the case may be, of financial institutions.

The table that follows provides an outline of the intervention processes applied to federally regulated deposit-taking institutions by OSFI and CDIC. It incorporates the measures proposed in the Department of Finance’s white paper.

The objective of this table is to promote awareness and enhance transparency of the system of intervention for federal deposit-taking financial institutions and other interested parties. The table summarizes the circumstances under which certain intervention measures may be expected, and it

describes the co-ordination mechanisms in place between OSFI and CDIC when dealing with federally regulated deposit-taking institutions.

Over time, the table will be updated to expand, where appropriate, on the circumstances under which action may be taken, including the authorities' risk-rating systems, for example. In addition, more detail on the nature of extended and special exams carried out by OSFI and CDIC will be considered.

The table does not specifically describe the system of intervention for life or property and casualty insurance companies supervised by OSFI or the co-ordination mechanisms in place between OSFI and the two insurance compensation funds. However, they are similar to those described for deposit-taking institutions.

The table outlines what financial institutions can normally expect from OSFI and CDIC. However, circumstances can vary significantly from case to case, and this table should not be interpreted as limiting the scope of action that may be taken by OSFI or CDIC in dealing with specific problems or institutions. It is important to note that OSFI's and CDIC's intervention process is not a rigid regime under which every institution or every situation is necessarily addressed with a predetermined set of actions.

No problems/Normal activities — Routine supervisory and regulatory activities pursuant to mandates of OSFI and CDIC. In addition, both agencies conduct research and analyze industry-wide issues and trends, appropriate to their respective functions.

<p><i>OSFI Activities</i></p> <p>Incorporation of new financial institutions and issuance of orders to carry on business:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ review and assess all relevant documents and information ■ make recommendation to Minister. <p>Review and assess wide range of applications and requests for regulatory consents required by statutes including</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ corporate reorganizations ■ changes in ownership ■ acquisitions of other financial institutions ■ transfers of business. <p>Ongoing monitoring of supervised institutions via information obtained from statutory filings and financial reporting requirements:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ consider compliance with statutory and other regulatory requirements ■ assess financial situation and operating performance. <p>Periodic on-site examinations of supervised institutions as required by statutes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ inform management and board of directors of findings ■ management requested to provide copy of report to external auditors ■ require that concerns be addressed by institutions ■ monitor remedial measures if required. 	<p><i>Statutory and Inter-Agency Activities/Responsibilities</i></p> <p>OSFI informs Minister of status of supervised institutions.</p> <p>OSFI reports to CDIC on post examination results for individual deposit-taking member institutions and confirms material compliance with standards of sound business and financial practices.</p> <p>Monthly OSFI-CDIC inter-agency meeting held to discuss corporate governance and activities of member institutions.</p>	<p><i>CDIC Activities</i></p> <p>Process application for policy of deposit insurance and obtain appropriate guarantees and undertakings.</p> <p>Ongoing risk assessment of selected individual institutions via:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ information available from OSFI, the Bank of Canada and, where necessary, individual financial institution reports ■ contacts with regulators ■ rating agency results ■ review and analysis of results of annual examinations of federal member institutions carried out by OSFI ■ other sources. <p>Ensure compliance with CDIC Act and standards of sound business and financial practices by-laws, policy of deposit insurance and CDIC by-laws.</p>
--	--	--

Stage 1 — Early warning — Deficiency in policies or procedures or the existence of other practices, conditions and circumstances that could lead to the development of problems described at Stage 2. Situation is such that it can be remedied before it deteriorates into a Stage-2 problem.

<i>OSFI Activities/Intervention</i>	<i>Statutory and Inter-Agency Activities/Responsibilities</i>	<i>CDIC Activities/Intervention</i>
<p>Management and board of directors of financial institution are formally notified of concerns and are requested to take measures to rectify situation.</p> <p>Monitoring of remedial actions may involve requests for additional information and/or follow-up examinations.</p> <p>OSFI may require that institution's external auditor enlarge scope of examination of institution's financial statements or that external auditor perform other procedures, and prepare a report thereon. OSFI may assign cost of external auditor's work to institution.</p>	<p>Activities below are in addition to those previously mentioned.</p> <p>OSFI and CDIC coordinate on requested remedial measures to deal with concerns and on establishment of time frame within which situation should be remedied.</p> <p>OSFI's post-examination report to CDIC identifies issues requiring remedial measures, including any material breaches of standards of sound business and financial practices, regardless of whether such issues are treated as formal qualifications to OSFI's report. The status of such issues is reviewed at monthly inter-agency meetings.</p> <p>CDIC notifies OSFI of contemplated intervention measures, discusses results of special examinations with OSFI, and coordinates communications with the institution about its status and placement on "watch list."</p>	<p>CDIC risk assessment and interventions listed here are in addition to those mentioned previously.</p> <p>Depending on CDIC's assessment of situation,</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ CDIC may request additional information from OSFI if available, or from the institution if necessary ■ CDIC may communicate its concerns to institution and may place it on its preliminary "watch list" and inform institution of that fact ■ If circumstances warrant, CDIC may conduct or commission a special examination to obtain more information on the member institution and to be in a position to assess the extent of the institution's problem and CDIC's exposure ■ Institution may pay higher CDIC premiums, related to increased risk. <p>CDIC may levy a premium surcharge if the institution does not remedy any of the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ failure to follow CDIC's Standards of Sound Business and Financial Practices ■ failure to comply with its governing statute ■ failure to fulfil the terms of an undertaking provided to CDIC ■ failure to maintain records and information pursuant to provisions of the policies of deposit insurance. <p>CDIC may request an undertaking from institution or from entity that controls the institution to rectify areas of concern.</p>

Stage 2 — Risk to financial viability or solvency — Situation or problems that, although not serious enough to present an immediate threat to financial viability or solvency could deteriorate into serious problems if not addressed promptly, as evidenced by:

- concerns over the institution's ability to meet capital and surplus, or vesting requirements on an ongoing basis
- deterioration in the quality or value of assets, or the profitability of the business undertaken by the financial institution
- undue exposure to off-balance sheet risk
- poor earnings or operating losses or questionable reporting of earnings or expenses
- low level of accessible liquidity or poor liquidity management in context of the institution's situation
- less than satisfactory management quality or deficiency in management procedures or controls (including material breaches of standards of sound business and financial practices)
- other concerns arising from:
 - a financially weak or troubled owner
 - non compliance with regulatory requirements
 - rapid growth
 - systemic issues.
 - credit rating downgrades

<i>OSFI Activities/Intervention</i>	<i>Statutory and Inter-Agency Activities/Responsibilities</i>	<i>CDIC Activities/Intervention</i>
<p>Senior OSFI officers meet with management and board of directors of financial institution and with external auditor of institution to outline concerns and discuss remedial actions. Management and board of directors are formally notified of the fact that institution is being placed on the regulatory "watch list."</p> <p>External auditor of institution may be required to perform a particular examination relating to the adequacy of the institution's procedures for the safety of its depositors, other creditors or shareholders, or any other examination that may be required in the public interest, and report thereon to OSFI. OSFI may assign cost of external auditor's work to institution.</p> <p>Scope of on-site examination and/or frequency of on-site examinations may be enlarged or increased.</p> <p>Monitoring of financial institution is enhanced as to frequency of reporting requirements and/or the level of detail of information submitted.</p>	<p>Activities below are in addition to those previously mentioned.</p> <p>CDIC and OSFI coordinate communications with the institution.</p> <p>OSFI immediately notifies CDIC of situation when uncovered, with a formal report to follow.</p> <p>Institution is placed on "watch list."</p> <p>OSFI sends a "watch list" progress report at least monthly to CDIC and Minister; report is discussed in regular meeting with Minister.</p> <p>Progress on remedial measures discussed at monthly OSFI/CDIC inter-agency meeting.</p> <p>Institution may be discussed at Financial Institutions Supervisory Committee.</p> <p>Contingency planning commences.</p>	<p>CDIC risk assessment and intervention listed here is in addition to those previously mentioned.</p> <p>CDIC informs management and board of directors of member institution of situation and of the fact that institution is being placed on CDIC's "watch list" leading to more vigorous monitoring.</p> <p>If institution is in breach of CDIC's Standards of Sound Business and Financial Practices, policy of deposit insurance, by-laws, CDIC may send the CEO or the Chairman of the institution a formal report pursuant to section 30 of the CDIC Act.</p> <p>CDIC may advise institution that if CDIC is not satisfied with progress made in rectifying the situation referred to in the aforementioned formal report, CDIC may seek (federal institutions) Minister's permission to terminate the institution's policy of deposit insurance.</p>

Stage 2 — Risk to financial viability or solvency (continued)

OSFI Activities/Intervention

Institution must produce a business plan acceptable to both OSFI and CDIC that reflects appropriate remedial measures that will rectify problems within a specified time frame.

Business restrictions appropriate to circumstances may be imposed on institution via undertakings provided by the institution, restrictions on the institution's order to carry on business or via direction of compliance covering such matters as:

- payments of dividends or management fees
- lending or investment powers
- level of deposits and other indebtedness

*Statutory and Inter-Agency
Activities/Responsibilities*

CDIC Activities/Intervention

Stage 3 — Future financial viability in serious doubt — Situations or problems described at Stage 2 are at a level where, in the absence of mitigating factors such as unfettered access to financial support from a financially strong financial institution parent, unless effective corrective measures are applied promptly, they pose a material threat to future financial viability or solvency.

<p><i>OSFI Activities/Intervention</i></p>	<p><i>Statutory and Inter-Agency Activities/Responsibilities</i></p>	<p><i>CDIC Activities/Intervention</i></p>
<p>Management, board of directors and external auditor of institution are informed of problems.</p> <p>A special audit may be required from an auditor other than the institution's own external auditor if OSFI is of the opinion that it is required. OSFI may assign cost of external auditor's work to institution.</p> <p>If financial institution is a deposit-taking institution, examination and monitoring responsibility is transferred to an internal special work-out group within OSFI.</p> <p>Enhanced examinations may be carried out, focussing on particular areas of concern such as asset or loan security valuations. Such examinations may involve any of the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ substantial increase in sampling of credit files ■ more in-depth review of files ■ engagement of specialists or professionals to assess certain areas such as quality of loan security, asset values, sufficiency of reserves, etc. <p>Depending on situation, OSFI examination staff may be posted at financial institution to monitor situation on an ongoing basis.</p> <p>Business plan must reflect appropriate remedial measures that will rectify problems within a set time frame so as to avoid triggering impaired viability or impaired solvency procedures (See Stage 4).</p>	<p>Activities below are in addition to those previously mentioned.</p> <p>OSFI immediately notifies CDIC of any material new findings or developments, with a formal report to follow.</p> <p>Results and data from enhanced examinations, expanded audits, etc. and from enhanced monitoring are discussed with CDIC.</p> <p>If financial institution is a deposit-taking institution and it is deemed to be, or is about to become, non viable, OSFI sends a formal report to CDIC to that effect.</p>	<p>CDIC risk assessment and interventions listed here are in addition to those mentioned previously.</p> <p>CDIC may seek Minister's permission to terminate the institution's policy of deposit insurance.</p> <p>In order to minimize risk to Deposit Insurance Fund, CDIC may provide institution with temporary financial assistance or provide support for a restructuring transaction by such measures as:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ acquiring assets from the institution ■ making or guaranteeing loans or advances with or without security, to the institution ■ taking or guaranteeing a deposit with the institution. <p>Following receipt of formal OSFI report to the effect that institution has ceased, or is about to cease, to be viable, CDIC may initiate a restructuring by asking the Minister of Finance to recommend that the Governor in Council issue a "FIRP" order, under the financial institutions restructuring provisions of the CDIC Act.</p>

Stage 3 — Future financial viability in serious doubt (continued)

<i>OSFI Activities/Intervention</i>	<i>Statutory and Inter-Agency Activities/Responsibilities</i>	<i>CDIC Activities/Intervention</i>
<p>OSFI may order institution to increase its capital.</p> <p>Monitoring of institution may be further enhanced as to frequency of reporting requirements and/or the level of detail of information submitted so as to monitor progress of remedial measures.</p> <p>Follow-up examinations may be carried out as required.</p> <p>Depending on circumstances, business restrictions may be enhanced or additional ones imposed on institution.</p> <p>Depending on circumstances, pressures may be exerted on management and board of directors to restructure institution or to seek out an appropriate prospective purchaser.</p> <p>OSFI develops contingency plan in order to be able to take rapid control of the assets of the financial institution if changes in circumstances so warrant.</p>		

Stage 4 — Non-viability/ Insolvency imminent — Severe financial difficulties resulting in

- failure or imminent failure to meet regulatory capital and surplus requirements in conjunction with inability to rectify the situation within a short period of time
- OR
- statutory conditions for taking control being met
- OR
- failure to develop and implement an acceptable business plan, thus making either of the two preceding circumstances inevitable within a short period of time.

<i>OSFI Activities/Intervention</i>	<i>Statutory and Inter-Agency Activities/Responsibilities</i>	<i>CDIC Activities/Intervention</i>
<p>New business restrictions may be imposed on institution or existing restrictions may be expanded.</p> <p>Pressure to rectify situation is exerted on management and board of directors of financial institution through frequent meetings with senior OSFI officers.</p> <p>OSFI notifies management and board of directors of institution of intended regulatory intervention measures that will be taken unless situation is rectified imminently.</p> <p>If statutory conditions for taking control of assets exist and if circumstances are such that there is an immediate threat to the safety of depositors and other creditors, OSFI may take control of the assets of the institution for a short period.</p> <p>If statutory conditions exist, such as failure to comply with order to increase capital, and subject to representation to the Superintendent, OSFI may maintain control of assets or take control of the institution.</p>	<p>Other relevant regulatory agencies (provincial or foreign) are notified of proposed regulatory intervention measures to be applied to institution.</p> <p>If the institution meets any of the conditions that would make it eligible to be wound up pursuant to the <i>Winding up Act</i>, the institution itself may voluntarily seek a winding-up order. Alternatively, either OSFI or CDIC, working in collaboration with the other agency, may seek a winding-up order. Minister may overrule this decision on grounds of public interest only.</p> <p>All intervention measures applied to deposit-taking institutions at this stage, whether initiated by OSFI or CDIC, are the subject of close coordination between the two agencies.</p>	<p>If CDIC is of the opinion that the institution is or is about to become insolvent, CDIC may seek Minister's approval to cancel the institution's policy of deposit insurance.</p>

MAJOR MEMBER INTERVENTIONS

In 1994/95, two federally regulated members failed: Confederation Trust Company and Income Trust Company. Both required CDIC to undertake a payout of the respective members' insured deposits. During the past year, CDIC also monitored the sale process of North American Trust Company given its economic interest in this member.

CONFEDERATION TRUST COMPANY

Confederation Trust Company (CTC), a federally incorporated trust company and a member institution of CDIC with assets of some \$790 million, had shown financial deterioration in the early 1990s as a result of its significant level of non-performing assets and continuing operating losses.

CTC had been a concern of CDIC's Board of Directors even before becoming a federal trust company in April 1991. The company was included on CDIC's watch list because of continuing concerns about its high level of loan arrears and continuing losses.

In early 1994, the problems of the parent company, Confederation Life Insurance Company (CLIC), were made known to the public as it began to seek a partner for a strategic alliance. Discussions with a major life insurance company did not achieve satisfactory agreement, nor did a subsequent attempt by a consortium of life insurance companies.

On August 11, 1994, in the absence of other viable options for CLIC and ultimately for CTC, the Secretary of State (International Financial Institutions) directed the Acting Superintendent of Financial Institutions to take control of the assets of both companies. Applications were made on August 15, 1994, to the Ontario Court of Justice to wind up the operations of both CLIC and CTC, and such applications were granted. Under a separate order, the court appointed Price Waterhouse and OSFI provisional liquidators for CTC and CLIC respectively. CTC's deposit liabilities totalled approximately \$692.8 million, of which approximately \$13.8 million (representing the deposits of some 732 clients) was not covered by deposit insurance. CDIC negotiated with the National Bank of Canada for the transfer of the insured deposits on October 3, 1994.

INCOME TRUST COMPANY

Income Trust Company (ITC) was a federally incorporated trust company with assets of approximately \$220 million. The risk profile of ITC increased significantly through 1993 as a result of increases in the level of non-performing loans and continued poor operating results.

Due to concerns about continued losses and the erosion of the company's capital base, CDIC undertook a special examination of ITC's assets in 1994. The results of the examination indicated that additional provisions for loan losses were required, causing the company materially to exceed its required borrowing multiple. Throughout 1994 and in early 1995, the company attempted, without success, to attract outside investment. When it became clear that the company was unable to rectify its capital deficiency, CDIC, pursuant to section 30 of the CDIC Act, advised ITC that it was not following the Standards of Sound Business and Financial Practices and that it had breached a condition of its policy of deposit insurance. The company was instructed to rectify the

breach of its policy and achieve compliance with the Standards by March 1, 1995, failing which its policy of deposit insurance would be terminated.

On March 1, 1995, ITC's policy of deposit insurance was terminated pursuant to section 31 of the Act. On the same date, OSFI took control of the company. On March 6, 1995, a winding-up order was issued by the Ontario Court of Justice.

ITC had approximately 11,200 customers holding total deposit liabilities of \$195.1 million, of which 170 customers held uninsured balances of \$1.1 million. As a result of a competitive bidding process, CDIC transferred the insured deposit base to Hongkong Bank of Canada on March 27, 1995.

NORTH AMERICAN TRUST COMPANY

In 1992, CDIC facilitated the sale of North American Trust (NAT), formerly First City Trust, to the North American Life Assurance Company (NAL). In this transaction, CDIC provided a loan of \$175 million to NAT's parent, the newly formed NAL Trustco Inc., and made available certain capital and income deficiency guarantees and other related guarantees. For its part, NAL injected \$51 million in NAT.

During the past year, NAL announced that it was selling its trust subsidiary (NAT) and that it would no longer be providing it with any capital support. Because of its economic interest in NAT, CDIC is closely following the sale process.

INITIATIVES TO IMPROVE RISK ASSESSMENT AND RISK MANAGEMENT

In order to minimize CDIC's exposure to loss, three of CDIC's major responsibilities within the terms of its mandate are the assessment of the risks of insuring the deposits of CDIC's members, the management of these risks and the promotion of CDIC's Standards of Sound Business and Financial Practices for member institutions. These functions are carried out by CDIC's Insurance and Risk Assessment Division. The Division requires access to sufficient information to identify the institutions that exhibit a high-risk profile, determine the extent to which they pose a risk to the Deposit Insurance Fund and, in conjunction with regulatory bodies, develop action plans to mitigate CDIC's exposure to loss.

As noted in the General Observations section of this report, CDIC has been an active participant in the steps being taken by the Superintendent of Financial Institutions and provincial regulators to improve the regulatory system. A considerable effort is currently being made by the Insurance and Risk Assessment Division to strengthen CDIC's capacity to make judgements about the timing of interventions. Work is also continuing in the development of procedures for the proper implementation and management of the CDIC/OSFI strategic alliance agreement. This agreement provides a framework to co-ordinate activities and improve the effectiveness and efficiency of both organizations as well as avoid unproductive overlap and duplication.

In addition, the Division is involved in developing a more comprehensive and more fully articulated system of risk assessment and rating for its members. Valuable assistance is being provided by the Advisory Committee on Risk Assessment and Intervention Policies, chaired by Mr. Peter C. Maurice, Deputy Chairman, The Canada Trust Company. CDIC is also working closely with the Office of the Superintendent of Financial Institutions on a more credible, transparent and pre-specified structure for early intervention and resolution of problem institutions.

As part of CDIC's ongoing initiatives to improve its information management capabilities and operational capacity to assess the risk of losses, the Corporation has continued the detailed design, construction and implementation of several computer systems, including simulation and valuation models. These systems will enhance the operational capability of CDIC to detect and manage the risk to which it is exposed. Such systems are important tools in risk assessment activities, but a large degree of judgement will still be required in the detection and intervention process.

i) MIDAS

The Member Institution Data Analysis System (MIDAS) is the foundation on which CDIC's information management system is being built. The MIDAS database will contain comprehensive financial and non-financial information about CDIC's membership and matters affecting deposit insurance and risk assessment. MIDAS is an important tool that will lead to improved efficiency and effectiveness in managing information, increased understanding of the dynamics of the financial services industry, and earlier detection of problem institutions.

The first phase of MIDAS, the regulatory and financial component, is scheduled for completion in mid-1995. The remaining phases will be completed during the next three years.

ii) PRISM

The Portfolio Risk and Institution Simulation Model (PRISM) is a forecasting tool designed to assist CDIC in performing risk analyses on member institutions. The basic premise underlying the model is that the forecast of future performance is uncertain. Rather than producing a single outcome as in traditional forecasting, PRISM produces a range of forecast outcomes with associated probabilities of occurrence, which should provide valuable insight into the volatility, or risk, an institution may be subject to in the future. This information will assist CDIC in the early identification of potential problem institutions as well as in the relative ranking of member institutions in terms of risk. PRISM is still in its development and testing phases and should be operational in 1996.

iii) VALUATION MODEL

The valuation model is an information tool that CDIC uses when it performs a detailed financial analysis of a member institution. The primary objective of the model is to provide CDIC with a risk assessment tool for managing its exposure from insuring the deposits of high-risk member institutions. The model is essentially a decision support system. It evaluates the possible financial outcome of alternative decisions under various assumptions. Different scenario analyses are performed and are compared to provide a basis for recommending the course of action most likely to minimize CDIC's exposure to loss.

The model has been in use for about two years. In the past it has been used exclusively as an information tool to assist in the performance of special examinations; more recently it is being used to perform detailed assessments of higher-risk member institutions. The valuation model is designed to use asset and liability data obtained directly from a member institution to forecast financial performance. Therefore, the base upon which a forecast is made is much more reliable, but at the same time it is more obtrusive to the individual member and more expensive for CDIC in terms of resource requirements. As a result, although it has been used in each special examination, it has been used more sparingly to date as a routine analytical tool.

CDIC'S STANDARDS OF SOUND BUSINESS AND FINANCIAL PRACTICES — ASSESSMENT AND REPORTING PROGRAM

As set out in last year's Annual Report, CDIC has been working with regulators and industry to develop a process for assessing members' compliance with CDIC's Standards of Sound Business and Financial Practices.

CDIC's Standards of Sound Business and Financial Practices were developed and made into law in 1993 to reinforce the safety and soundness of deposit-taking institutions, individually and collectively, thereby reducing unsound practices and the number and cost of failures of deposit-taking institutions significantly in the future.

The Standards Assessment and Reporting Program (SARP) was subsequently developed through consultation with regulators, members and their associations, and other interested parties. SARP was approved by CDIC's Board of Directors and distributed to regulators and CDIC member institutions in late 1994.

Under the provisions of SARP, CDIC members are required to report on their compliance with CDIC's Standards as at April 30 of each year (with the first self-assessments beginning in 1995) and to file their reports with CDIC and their primary regulator by July 31. Federal and provincial examiners will review the self-assessments as part of their regular examination process and will report to CDIC on member compliance as required under section 29 of the CDIC Act.

In forming opinions about members' adherence to the Standards and determining what, if any, action should be taken, CDIC will carefully evaluate each situation. It will consult with the member's primary regulator and any other examiner designated under the provisions of the CDIC Act. And where appropriate, the matter will be discussed with the member in question. Both the process followed and any action taken will be custom-tailored to deal with the special circumstances of each situation.

CDIC recognizes that communication will be critical during this initial year when SARP is being implemented. In this context, CDIC has met with individual members and with groups of members under the sponsorship of the Canadian Bankers Association and the Trust Companies Association to discuss implementation issues. Regulators participated in some of these meetings. CDIC will continue to meet with regulators and members individually and in groups to clarify and deal with issues arising from the SARP process.

CDIC/OSFI STRATEGIC ALLIANCE AGREEMENT

The intervention aspects of OSFI and CDIC, insofar as federally incorporated deposit-taking institutions are concerned, are closely intertwined. In order to clarify the relationship between OSFI and CDIC and provide a framework to better co-ordinate activities, a strategic alliance agreement has been put in place. The agreement is intended to improve the effectiveness and efficiency of both organizations, avoid unproductive duplication and overlap, and promote and enhance the supervision of federally incorporated CDIC member institutions.

The agreement addresses matters related to incorporation, licensing and applications for deposit insurance; risk assessment and management processes; regulatory and insurance intervention processes; the development and implementation of regulatory and deposit insurance policies and other initiatives; and human resource training and development.

Although substantial progress has been accomplished to date, further refinements were made by OSFI and CDIC during 1994/95 to develop and improve procedures for the proper implementation and management of the agreement. Procedures were documented or developed in each of the areas covered by the agreement. The procedures included the following:

- identifying common information requirements and a process for co-ordinating the receipt of the information;
- creating forums to exchange information on examination methodology and discuss upcoming federal examination schedules;
- developing a program for the assessment of compliance with CDIC's Standards of Sound Business and Financial Practices;
- reaching an agreement on an amendment to OSFI's verification of the Return of Insured Deposits for Schedule II members;
- co-ordinating the intervention process as set out in the "Guide to Intervention for Federal Financial Institutions";
- reaching an agreement on the recovery of costs incurred by OSFI on CDIC's behalf; and
- developing a protocol for the selection of liquidators.

CDIC officials continue to work closely with representatives from OSFI to address other relevant issues.

ADVISORY COMMITTEE ON RISK ASSESSMENT AND INTERVENTION POLICIES

In late 1993, CDIC established the Advisory Committee on Risk Assessment and Intervention Policies to advise CDIC of ways to enhance CDIC's early warning system and to reduce the risks and costs of failures. The Advisory Committee members are listed on page 88 of this report. The Committee's mandate was to review and advise CDIC on the following questions:

- the methodology and procedures for assessing risks among member institutions and the nature of the information available to CDIC to assess these risks;
- the criteria and timing for undertaking special reviews of members and the methodology followed in such reviews;
- the criteria for placing members on CDIC's watch list and for classifying those on the list into different risk categories;
- the methodology and procedures followed for assessing the options for dealing with failing institutions;

- the criteria for determining the most appropriate time and methods for CDIC to intervene in a member's affairs so as to minimize losses; and
- other pertinent matters considered important by the Committee.

The Committee has completed much of its work in meeting its mandate. A report of the Committee was presented by the Committee Chairman to the CDIC Board of Directors at its March 1995 meeting. The principal theme of the report was an endorsement of the need for earlier detection and intervention of problem member institutions based on judgement rather than a numbers-based formula.

OTHER INITIATIVES

I) RISK-BASED PREMIUMS

In February 1995, the Department of Finance issued its white paper entitled *Enhancing the Safety and Soundness of the Canadian Financial System* concerning proposed changes to the supervisory system for federally regulated financial institutions, the federal deposit insurance system, the arrangements in place for protecting policyholders of life and health insurance companies, and federal oversight of clearing and settlement systems.

In this paper, the Canadian government has proposed a number of legislative amendments to the CDIC Act — one of which is the introduction of risk-based premiums. CDIC is in the process of studying potential risk-based premium approaches with the view of recommending an appropriate risk-based premium model and implementation framework for Canada. This research is under way, and thereafter consultations will be held with regulators, member institutions and their associations, and other interested parties.

II) POLICIES AND PROCEDURES

The Insurance and Risk Assessment Division has undertaken a project to document its current policies and procedures. Among other things, the project is designed to document policies and procedures followed with respect to a) applications for deposit insurance; b) ongoing risk assessment, compliance monitoring and processing of returns of insured deposits; and c) the termination or cancellation of a member's Policy of Deposit Insurance.

At present, documentation with respect to applications for deposit insurance has been completed. The remainder of the project is expected to be completed within the 1996 fiscal year.

CLAIMS AND RECOVERIES

One of the primary objects of CDIC is to reimburse insured depositors upon the failure of a member institution. To the extent a depositor is insured, the depositor exchanges by subrogation his or her claim against the failed member institution in return for an insurance payment. CDIC acquires the depositor's claim and assumes the depositor's share of the loss implicit in the failure. The assets of the failed member institution (the "estate") are normally liquidated according to the provisions of the *Winding-Up Act* under the jurisdiction of a court-appointed liquidator.

At present, CDIC does not own, manage, or liquidate the assets under administration in an estate. CDIC is a creditor and pursues its claims against an estate. CDIC recoveries and losses arise mainly from the liquidation of the assets under administration and from the costs of managing payouts and providing financial assistance.

Under its legislation, CDIC may also provide financial support to a member institution through loans, guarantees or commitments if these meet CDIC's statutory objects.

The claims and recoveries function at CDIC is handled by the Field Operations Division, which is responsible for

- making payments to insured depositors;
- managing CDIC's claims against member institutions in liquidation; and
- managing financial support packages such as loans or guarantees provided by CDIC.

As mentioned in the General Observations section of the Annual Report, in order to reduce CDIC's borrowing requirements, the Corporation has adopted an aggressive policy of liquidating assets and pursuing claims. It is CDIC's objective to maximize realizations from every estate. Alternative resolution methods and liquidation models are investigated, and markets in which to sell assets of all types are explored. CDIC recognizes the value of early receipt of recovered claims, risk minimization and effective estate stewardship. These principles are essential to the minimization of CDIC's exposure to loss in that they provide meaningful benchmarks and controls.

Clearer recognition of the time value of money and the need to base asset disposition on a net present value (NPV) basis are important considerations for CDIC in reducing its losses. For instance, CDIC uses NPV analysis for decision support and encourages its use among liquidators for planning and making value-enhancing decisions in respect of asset disposition strategies. NPV captures the total cost of CDIC's claim based on the size of the loss and the time necessary for the receipt of recoveries. More than \$1.6 billion of loans and claims was collected in fiscal 1994/95, and claims recovery rates have recently been experienced at 75 percent within one year of the start of the liquidation. The value of the recoveries enabled CDIC to reduce the level of public-sector borrowing by \$1 billion in 1994/95 despite the additional obligation to pay \$873 million to insured depositors.

CLAIMS

INITIATION OF CLAIMS

CDIC considers various failure resolution methods when dealing with weak financial institutions. Historically, CDIC has used formal liquidations, agency agreements, loan agreements, and purchase and assumption support to deal with troubled members. The early identification of problems, the extent of CDIC's exposure to loss, and the existence of a purchaser ultimately affects the form of the resolution. The failure resolution method chosen characterizes the nature of CDIC's claim.

In total, CDIC has \$1.276 billion in claims outstanding, loans of \$271 million and has estimated its remaining exposure in deficiency guarantees to be \$407 million. Field Operations is responsible for maximizing the recovery of the loans and claims and minimizing the payments in respect of the deficiency coverage agreements.

FORMAL LIQUIDATION

The most common method of dealing with an insolvent member institution involves petitioning for its winding-up through a court process. Where a petition is made and accepted by a court, CDIC is obligated to make payment in respect of any insured deposits held by that member institution. In so doing, CDIC is subrogated to the rights and interests of the insured depositors to the extent of the payment, providing the basis for its claim. Typically, CDIC becomes the overwhelming creditor, in the range of 90 to 99 percent of the total claims filed within the estate. Nevertheless, CDIC ranks equally with uninsured depositors in the scheme of distribution. CDIC currently has outstanding claims against estates in liquidation amounting to \$1.276 billion before allowances for loss.

The relationship between CDIC and the court-appointed liquidator is facilitated by a letter agreement known as the "nomination letter," so called since the agreement is entered into prior to the liquidation and is conditional on CDIC recommending a specific firm as a potential liquidator, reflecting CDIC's interests as a major creditor. The nomination letter establishes reporting requirements, parameters for approving dispositions of assets and incurring costs, and guidelines for access to records. The agreement emphasizes CDIC's requirement for prompt and efficient liquidations. The nomination letter provides CDIC with the opportunity to act in a monitoring capacity and to establish the framework for what CDIC views as a successful liquidation model.

PAYOUT

As mentioned previously, when a court order is issued to liquidate a member institution, CDIC is obliged to pay depositors the amount of their deposit covered by insurance. The payment to insured depositors requires considerable efforts to ensure accuracy and deal with all circumstances.

CDIC independently calculates the insured deposit liabilities of a failed member institution. Adjustments to deposit balances arise as a result of clearing and settlement issues and suspense account matters. An audit opinion on the accuracy of the process is obtained. CDIC legislation provides for depositors to receive advance insurance payments when there is a critical need. This program has been used extensively in recent failures. To respond to the concerns of depositors, CDIC operates a toll-free depositor information line for both inquiries and claims. This function is managed by CDIC employees but is staffed by temporary employees trained for this purpose.

As an example of the magnitude of the undertaking, CDIC managed the payment to insured depositors of Confederation Trust Company (CTC) subsequent to its failure in August 1994. CTC held 55,000 accounts for 41,000 customers. By value, 97 percent was insured. There were more than 21,000 telephone inquiries, and 777 advance payments with a value of \$7.4 million were made. CDIC negotiated with the National Bank of Canada for the transfer of the insured deposits on October 3, 1994. Depositors were thus provided access to the insured portion of their deposits in 52 days from the date of the winding-up order being approved by the court.

The payout cost on CTC was approximately \$40 per account, which compares favourably with the target level of \$50 per account set out in CDIC's 1995/96-1999/2000 Corporate Plan. CDIC was reimbursed for a portion of the payout costs by the National Bank of Canada, reducing the net cost per account to \$21.

PURCHASE AGREEMENTS

CDIC may support the purchase of a failed member institution by another member through the use of loans and/or capital and income recovery guarantees. These purchase agreements effectively transfer ownership of the assets to commercial entities, leave asset management with qualified professionals and avoid the costs of managing the assets over time. There are currently two agreements outstanding, and assets subject to existing deficiency guarantees amounted to \$2.66 billion at year end.

RECOVERIES ON LOANS AND CLAIMS

Irrespective of the form that the winding-up of a member institution may take, the mandate of the liquidators, agents, managers or purchasers of assets subject to deficiency coverage agreements should be to maximize realizations from the assets under their control. In so doing, they assist CDIC in minimizing losses. Maximizing recoveries and minimizing losses are achieved by adhering to the following principles:

- Achieving the highest realizations on the assets of the failed member institution. The quality and liquidity of the assets vary dramatically from one institution to another, and prior security and litigation are often complicating features in the liquidation. Nevertheless, persons entrusted with the assets have an ever-expanding array of options for dealing with them expeditiously;
- Liquidating the assets as quickly as manageable, thus incurring the lowest net interest costs possible and minimizing the exposure to future risks. CDIC considers itself highly exposed to real estate-based assets and their natural volatility, and interest rate fluctuations;
- Arranging the liquidation of the failed member institution so as to incur the lowest administrative costs.

LIQUIDATION PLANNING AND MANAGEMENT

CDIC has a unique position to assess the relative merits of alternative liquidation approaches. CDIC can influence liquidation planning and management as a result of three major factors: CDIC typically recommends to the court appropriate firms to act as liquidators, CDIC is usually the

largest creditor, and CDIC has extensive experience in a number of different failure resolution methods.

Liquidators are court-appointed and independent of any individual creditor. However, CDIC provides the perspective and influence of a significant creditor to the design and implementation of the most effective liquidation strategy. CDIC and the liquidator ensure that the interests of other creditors are not prejudiced or compromised. The business plan outlines the strategy of the liquidator (or other work-out entity) to effect the liquidation. CDIC requires that business plans demonstrate the intention to maximize the return to all creditors, including CDIC, and that the plans recognize that money has a time value and that creditors are averse to risk and speculation.

The key elements of the plan are (1) the identification of market conditions and the sale of the assets that can be sold as soon as possible; (2) the determination of the current market value and a realistic estimate of future value to facilitate an assessment of risk; (3) performance measures to enable CDIC to assess the quality and success of the liquidation and evidence the accountability of the liquidator; (4) the dedication and procurement of the right resources, most notably an appropriate mix of professional and contract staff; and (5) dividend and cash flow projections that allow CDIC to estimate its financing requirements.

LOSS MINIMIZATION

CDIC, along with other creditors, suffers losses when a member institution fails. CDIC provides for this loss in its financial statements by calculating the relative priority of claims and estimating future receipts and expenses. CDIC's interest costs attributed to the funding of claims are not represented as a direct loss on the estate but are reflected in the Statement of Operations and Deposit Insurance Fund under the caption "Interest on loans from the Consolidated Revenue Fund (CRF)."

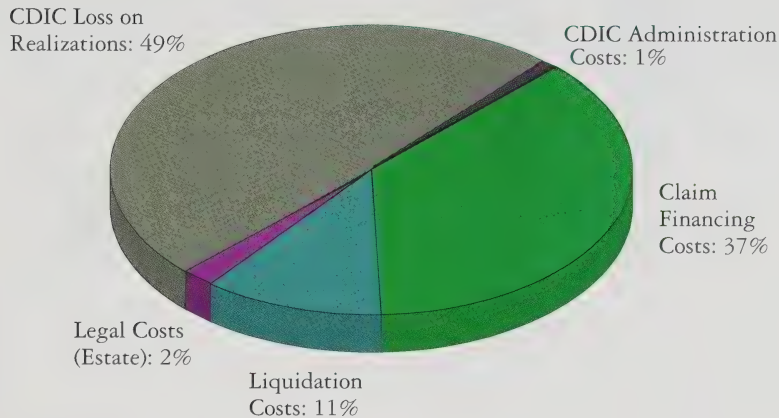
Taking both the loss on claims and the funding costs into account, CDIC losses are approximately 24 percent on a weighted-average basis, although recent experience is more in the range of 5 to 10 percent. However, once the time value of money is factored in and CRF interest is allocated, losses average 40 percent.

To better understand and manage the impact of the failure of a financial institution, CDIC identified its pro rata share of costs attributable to some 27 estates over the duration of the liquidations. It is estimated that the estates will eventually incur losses arising from the disposition of approximately \$11.5 billion in assets costing CDIC approximately \$1.305 billion, and it is expected that CDIC will absorb costs for legal services of \$66 million and other liquidation expenses totalling \$291 million. CDIC estimates it will have cumulative administrative costs of approximately \$20 million during the period these estates are being liquidated. CDIC also finances the insured deposit payouts until dividends are distributed. This is expected to result in interest charges of \$989 million. The estimated total of these cost categories to CDIC for the estates reviewed is \$2.671 billion.

Figure 4 combines the costs related to the loss calculation by the liquidator (loss on realization, legal and liquidation costs) with costs that are relevant to the claim recovery process but not specifically allocated (financing costs and relevant CDIC expenses). In all cases, the costs are CDIC's pro rata share of the expenses. The figure is a visual representation of the costs and losses itemized above. This is to facilitate analysis of which cost classification represents the greatest priority and opportunity for savings.

The figure is compiled from the results of analyzing 27 estates in liquidation and is limited by information availability on some older estates. A description of the conclusions with respect to each cost classification follows under each caption.

FIGURE 4
CDIC LOSS ALLOCATION



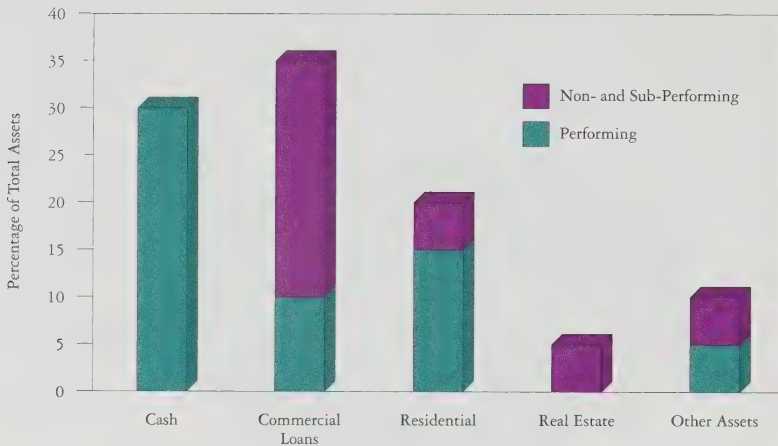
LOSS ON REALIZATIONS (49 PERCENT)

The principal cost of a failure is the difference between CDIC’s share of the net realizations from the assets and the insured deposits CDIC was obligated to pay out at the time of failure. The loss is measured at the date of failure. This component of the loss is substantially uncontrollable since it is related to the value of the assets at the time of closure and is subsequently affected primarily by market value changes.

Figure 5 summarizes the composition of the assets under the administration of the estates in liquidation. The large cash component of the assets under administration is as a result of disputes in the nature of priority claims and the validity of outstanding claims. The figure represents all the assets under liquidation. CDIC expects to realize its share of the recoveries from these estates.

Forty percent of the assets are classified as non-performing or sub-performing. Although there is always the opportunity for the market for such assets to improve, the volatility of the market for these assets is high, presenting an unwarranted risk to CDIC and making forecasting extremely difficult. Any strategy for holding these assets should give consideration to the high degree of risk, the inability to accurately forecast future values for the assets, and the potential for income generation over the holding period.

FIGURE 5
ASSETS UNDER ADMINISTRATION



RECOVERABLE CLAIM FINANCING COSTS (37 PERCENT)

CDIC is obliged to pay interest on its loans from the Consolidated Revenue Fund (CRF) pending repayment of its claim. Financing costs are calculated as the difference between the value of the recovered portion of CDIC's claim at the date of liquidation and the value of the recovered amount after capturing the interest cost at CDIC's borrowing rate. As referred to previously, financing costs are disclosed for reporting purposes not in the loss provision but as an interest expense to CDIC.

At the present time, CDIC is able to borrow funds from the CRF at rates available to Crown corporations. Because CDIC has made payments to insured depositors and is faced with a delay in recovering its claim, CDIC's borrowing costs are considerable and represent 37 percent of all CDIC losses.

Liquidators involved in recent liquidations — those from 1991 to 1995 — have been encouraged to consider the time value of money. Coincident with the recent creation of a market for distressed assets, a process has been developed to ensure the early disposition of assets. For example, the liquidator of Prenor Trust sold 67 percent of the assets to the Laurentian Bank of Canada only one month after closure. In the case of Dominion Trust, the liquidator took advantage of the presence of companies interested in purchasing bulk assets to dispose of 81 percent of its portfolio within eight months of the liquidation date.

In the above cases, CDIC and other creditors received a distribution of \$0.75 on their claims within one year of the failure date. Not surprisingly, CDIC's losses on an NPV basis in these two cases are well below the average percentage of losses. It appears that the recent experience of the early disposition of assets results in minimizing losses on an NPV basis when a market exists and the liquidator is sufficiently knowledgeable about the assets prior to the formal liquidation that they may be appropriately marketed on a timely basis.

LEGAL COSTS AND LIQUIDATION COSTS (2 PERCENT AND 1 PERCENT)

CDIC has adopted a more strategic approach to liquidation and has encouraged all liquidation professionals to take a similar approach. Liquidators are obliged to prepare comprehensive business plans supported by detailed valuations of assets, resource budgets and marketing plans. The implementation in 1995 of a new rate structure for liquidation professionals encourages the attention of the most qualified individuals. The objective is to obtain the best professional assistance in order to achieve the highest realizations from the estates.

Another example of the implementation of cost and realization strategies is in the use of contracted specialists to assist in the liquidations. The use of independent contractors results in lower infrastructure costs and the application of more appropriate skills to the various tasks in the liquidation, further resulting in greater optimization of the timing and magnitude of realizations from the estate.

Essential to the successful liquidation and the assessment of performance is the early identification of the differing business units in a liquidation. Financial institution assets can be divided into three broad categories:

- a “good component” with high quality assets operating in well developed markets. These assets require minimal selling effort and the proceeds to the purchaser reflect the whole value of the principal with a discount or premium capturing the “marked-to-market” yield;
- a “bad component” consisting of below grade assets with varying marketability, requiring considerable effort and expertise to value and sell; and
- a “questionable component” consisting of contingent and very poor quality assets and claims, and outstanding litigation. The cost of resolving these issues and liquidating the assets is very high as a proportion of the final realizations.

In recognition of the wide range of asset types in most estates, the singular expertise of professional liquidators is not effective for all assets. CDIC encourages the application of the appropriate skills and strategies to match the type of assets being liquidated.

Another factor in improving CDIC's claims and recoveries has been the pursuit of its policy of initiating lawsuits against directors, officers, auditors and other relevant parties of failed institutions where (i) CDIC has suffered a financial loss and (ii) there is a reasonable legal case supporting a charge of negligence, willful misconduct or wrongdoing. The primary purpose of this policy is to provide a strong incentive for those responsible for the running of a member institution to be prudent and competent.

CDIC ADMINISTRATION COSTS (1 PERCENT)

CDIC's administrative costs represent a very small portion of the overall losses attributable to the failure of a member institution. The costs are a small proportion of the value of the activity in a fiscal period.

CDIC's role in liquidations is typically *ex officio*. Liquidators usually request the concurrence of CDIC in proposed actions and strategies, including proposed legal action. Throughout the fiscal year, Field Operations staff reviewed transactions and proposed others resulting in the disposition of assets and the generation of more than \$1 billion in proceeds to the estates in aggregate. CDIC was also instrumental in the issuance of ACC's distress preferred shares, resulting in substantially lower financing costs for CDIC on debt of \$500 million.

As a result of these and other initiatives, recoveries on loans and claims through fiscal 1995 averaged \$140 million per month, compared with \$111 million per month in 1993/94 (a 15-month period), \$23 million in 1992 and \$68 million in 1991.

CDIC LOSSES ANALYZED BY NET PRESENT VALUE (NPV)

The effect of discounting, or the time value of money, is reflected in the comparison of CDIC's nominal dollar recoveries to its recoveries on a net present value basis in Table 4. For the estate in liquidation as presented in the table, the percentage of recoveries on a nominal basis averages 77 percent compared with recoveries of 63 percent on an NPV basis. Recoveries on an NPV basis vary widely from one estate to another (low of 10 percent to a high of 98 percent) as a result of differences in asset quality, but also because of the presence or absence of prior claims and litigation and the duration of the liquidation.

TABLE 4
CDIC'S PROJECTED RECOVERIES ON ESTATES IN LIQUIDATION*
(\$ MILLIONS)

Name	Year	Claim Amount	Recoveries as % of Claim**	NPV of Recoveries as % of Claim
AMIC Mortgage Investment Corp.	1983	\$28	54%	34%
Crown Trust Company	1983	930	100%	98%
Fidelity Trust Company	1983	792	55%	49%
Greymac Mortgage Corp.	1983	174	53%	38%
Greymac Trust Company	1983	240	48%	36%
Seaway Trust/Mortgage	1983	420	86%	53%
Canadian Commercial Bank	1985	352	23%	10%
CCB Mortgage Investment	1985	123	90%	72%
Northland Bank	1985	318	68%	33%
Pioneer Trust Company	1985	201	88%	69%
Principal Trust	1987	116	119%	80%
Settlers Savings & Mortgage Corp.	1990	43	52%	45%
Bank of Credit and Commerce Canada	1991	22	81%	67%
Saskatchewan Trust	1991	64	87%	80%
Standard Loan Company	1991	157	98%	83%
Standard Trust Company	1991	1,164	78%	63%
CGMC (ACC)/CGT/TD	1992	1,684	90%	85%
First City Trust (NAT)	1992	175	24%	23%
Shoppers Trust Company	1992	492	96%	86%
Dominion Trust Company	1993	431	84%	80%
Prenor Trust Company	1993	821	92%	90%
Confederation Trust Company	1994	679	100%	95%
Monarch Trust Company	1994	65	99%	89%
Income Trust Company	1995	194	73%	64%
TOTAL		\$9,685		

* actual and expected recoveries

**total receipts to date plus receipts expected before closure of estate

As mentioned previously, loss calculation on an NPV basis is usually a better indicator of CDIC's total exposure than the nominal dollar estimate, since it takes into account CDIC's financing costs. The comparative analysis of losses on an NPV basis has indicated the following:

- The traditional view of holding assets for a 10-year period has generally not been in the best interest of CDIC. It appears that the recent experience of the early disposition of assets has minimized CDIC losses on an NPV basis. However, market, legal and economic conditions are not always favourable to an early disposition of assets;
- The "Good/Bad/Questionable" component model appears to be more effective in minimizing CDIC losses on an NPV basis, suggesting that different qualities of assets are ultimately better managed by different entities with different expertise and interests. This type of arrangement could be used in a liquidation by either contracting out or setting up a form of partnership to manage a group of assets while the liquidator mainly concentrates on forensic work, co-ordinates and settles creditors' claims, and manages the residual assets.

Given the wide range of results obtained and the large impact of external elements on the results, it appears impossible to define a specific rate to be used as a benchmark for assessing the performance of liquidators. CDIC's attempt to compare the relative performance of estates in liquidation would be facilitated by the use of a common concept of value of assets, which would not be a nominal book value or an NPV based on CDIC's cost of funds, but rather a value closer to the true market value of the assets.

It is CDIC's desire to further investigate an appropriate method of estate performance to replace the present nominal-dollar measurement. Any new method must include a more explicit evaluation of the value of the estate at the time of the liquidation. Once in place, an effective performance scheme will compel liquidators to work toward early liquidation of the estate in light of the "hold risks" and the time value of money.

REAL ESTATE ADVISORY PANEL (REAP)

The Real Estate Advisory Panel (REAP) is called upon to review and advise the Corporation on major real estate asset liquidation strategies. In the past, these matters were referred to the Real Estate Advisory Committee (REAC), which was succeeded by REAP. REAP's strength, and therefore much of its value to CDIC, is its broad geographic range and extensive market expertise. Unique and significant real estate issues and financial transactions where real estate represents the underlying value are brought to the panel members when it is felt that their expertise would enhance the action plan of the liquidator in dealing with these matters, thereby increasing the value of realizations.

ADELAIDE CAPITAL CORPORATION (ACC)

In its role as a work-out company, ACC was set up to maximize net recoveries. ACC's business plan forecasts that 85 percent of the total recoveries will be received by December 31, 1998. In its first two years of operation to December 31, 1994, ACC repaid \$800 million, or more than half of its projected cash flow to CDIC. ACC was able to repay a further \$500 million to CDIC and reduce its cost of funds as a result of issuing distress preferred shares, the repayment of which was guaranteed by CDIC.

CORPORATE MANAGEMENT

MISSION AND VALUES

The mission of CDIC is to “provide deposit insurance and to contribute to the stability and competitiveness of the financial system in Canada in a professional and innovative manner, meeting the highest standards of excellence, integrity and achievement, for the benefit of depositors of member institutions while minimizing the Corporation’s exposure to loss. CDIC will provide an environment wherein employees are treated fairly and given opportunities and encouragement to develop their maximum potential.”

The mission statement, adopted in 1992, is a statement of unique purpose and direction for CDIC. It communicates to employees, as well as to others, CDIC’s business philosophy and corporate culture.

CDIC has also adopted corporate values that define the organizational behaviour that is expected in the conduct of CDIC’s business to complement the mission statement. These values are professionalism and excellence, integrity and trustworthiness, communication and teamwork, and respect and fairness. The management of CDIC is committed to ensuring that these values are an integral part of CDIC’s corporate culture. The values are explicitly documented in CDIC’s performance appraisal and employee evaluation form in an effort to integrate them more formally into corporate management practices.

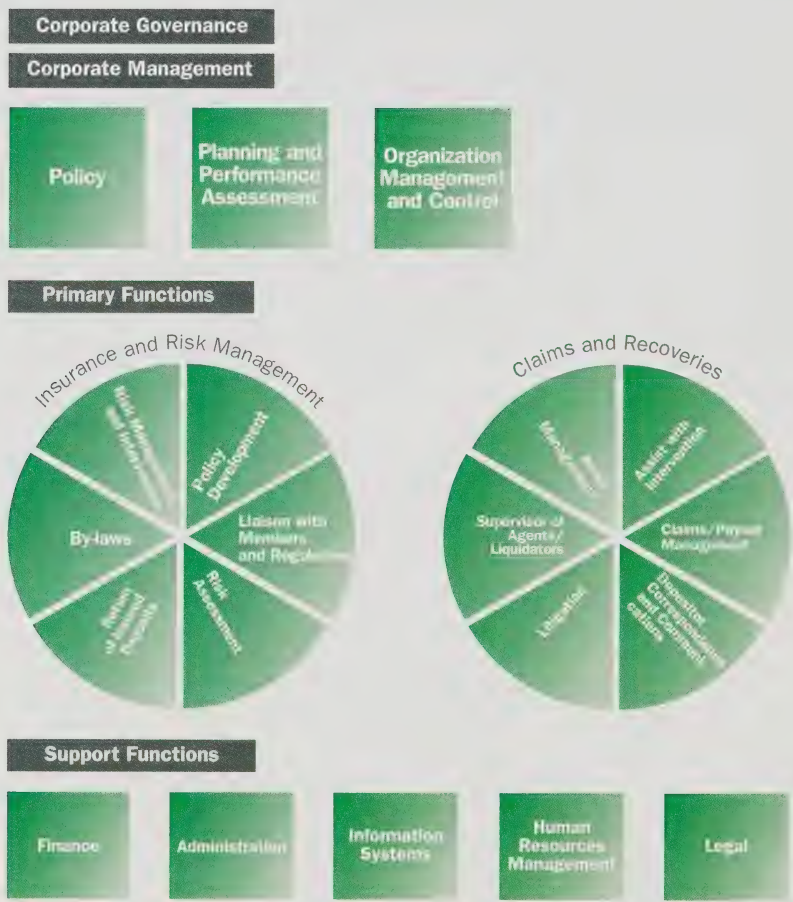
PLANNING AND ACCOUNTABILITY

The Corporation submits its five-year Corporate Plan to the Minister of Finance annually as required by the *Financial Administration Act*. The Plan defines CDIC’s priorities, the operating plans to achieve them, and the resources required to carry them out. The Plan also compares actual performance with previous-year plans. The Corporate Plan Summary is tabled in Parliament each year and is available to the public by contacting CDIC directly. Together with the Annual Report, these documents are an important vehicle by which CDIC is held accountable to Parliament.

The direction of CDIC is determined by the Board of Directors in consultation with the President and Chief Executive Officer and senior management. The direction is reviewed annually or as required by changes in the planning environment. The process helps management develop business objectives that are directly related to CDIC’s statutory objects, its mission and the direction that the Board of Directors has outlined in the form of business priorities.

In order to implement the priorities, detailed departmental operating plans consisting of specific goals, action plans with time frames, and resource requirements are developed by CDIC’s departmental heads. These plans are reviewed and consolidated into a comprehensive business plan that meets the priorities and reflects the environment of financial constraint. This process is integrated with the employee performance management process so that individual objectives support the corporate business plan. Figure 6 presents the CDIC business model. It is a cross-departmental illustration of CDIC’s business functions and not a reflection of CDIC’s organizational structure.

FIGURE 6
CDIC BUSINESS MODEL



Accountability is an essential element of the corporate management process. Departmental plans are integrated with the employee performance management system, thereby providing for individual accountability. Departmental performance is regularly reviewed by management, and a comprehensive report of corporate performance — both from an operational and a financial perspective — is presented quarterly to the Board of Directors. During the year, forecasts are prepared to reflect the most recent information and to make any readjustments that are required to meet the corporate priorities.

In the past year and a half, CDIC has been developing a cost allocation model that determines the operating cost of each priority in its business plan. This cost allocation model is in the formative stages. The objective of this initiative is to reinforce planning, management and decision support. The model captures CDIC's operating costs for all goals, programs and projects, culminating in a consolidation of costs by priority.

The current financial information system does not adequately support project costing in this manner. It is being upgraded in 1995/96 to be able to accommodate the new cost allocation model.

The responsibility framework for CDIC's ongoing operations consists of five functional divisions and a separate internal audit function. This provides an operational framework for accountability and control of day-to-day operations. However, in dealing with intervention projects, a cross-functional matrix organization structure is in place. This structure results in reporting relationships that enable the project manager to draw on expert services of a number of departments in an efficient and timely manner. It results in a "team" approach to intervention projects. The project manager is accountable for the project results.

These structures parallel the manner in which CDIC plans and captures its costs. A distinction is made between operating and intervention expenses to facilitate resource planning and management of controllable and relatively stable infrastructure costs as opposed to more variable, project-specific and volatile intervention costs. The process and the cost drivers for the two cost categories are dissimilar in nature. Intervention costs are incremental costs identifiable with a specific institution that are directly incurred pursuant to a decision to intervene in a member institution. They are approved, monitored and controlled on a case-by-case basis.

HUMAN RESOURCES

In keeping with the Corporation's commitment to maintain fair and effective human resource and salary policies that recognize and reward performance and fully comply with linguistic, employment equity and other regulatory provisions, various human resource initiatives were undertaken during the 1994/95 fiscal year.

In 1994, the Human Resources Department organized an all-staff workshop to develop action plans for addressing employees' concerns, such as working conditions, communication tools and compensation issues, arising from an employee attitude survey. A number of action plans were developed and are being implemented. Another employee survey is planned to assess the effectiveness of the action plans and to identify areas for future development.

The Corporation held its first annual employee meeting to coincide with the release of the Annual Report in July 1994. The meeting provided employees with an opportunity to discuss corporate accomplishments as well as CDIC's plans for the future.

During the past year, the executive management of CDIC completed a management skills assessment program. Other management levels are currently being assessed, and development plans will be drafted for areas requiring attention.

A new performance assessment process was implemented for CDIC in January 1995. It was developed through consultations with employees and senior management. The process emphasizes the link between an individual's goals and the corporate goals and priorities.

A five-year language training program was developed to increase the percentage of CDIC employees who meet the language requirements of their positions.

The Corporation continues to follow the federal government's wage restraint policy for 1995/96 and 1996/97. In anticipation of the lifting of the wage freeze at some point in the future, the Human Resources Department is currently developing a compensation policy. The policy, which will include a pay-for-performance provision linked to CDIC's performance assessment process, will be implemented whenever the freeze is lifted.

In line with federal and corporate cost reduction initiatives, the Corporation maintained its human resource levels at 93 full-time permanent positions during 1994/95, although only 87 positions were filled at year end. CDIC's human resources requirements for the planning period 1995/96-1999/2000 are forecast to remain approximately unchanged from the 1994/95 fiscal year.

To assist the Corporation in maintaining maximum flexibility in human resource allocation, a practice of hiring employees on a contractual basis for fixed periods has been initiated for certain positions and for specific projects. This strategy balances the requirement for a core of qualified permanent staff and an available base of contracted outside experts to ensure that priorities and goals are met.

For the current year, CDIC's employee turnover rate was 5 percent, down from 11 percent in 1993/94, and absenteeism was 6.9 days per employee, up from 5.3 days in 1993/94.

FINANCE

The Finance Division is responsible for the accounting, planning and treasury activities of the Corporation.

The Accounting Department records and reports financial information on a timely basis and ensures the integrity of CDIC's financial systems and practices. This department is responsible for the preparation of the annual financial statements included in this report and all financial management reports for internal and external purposes, such as monthly financial statements with variance analyses, financial reports to the Board of Directors, cash flow projections and statutory government reports.

The Corporate Planning Department is responsible for the ongoing strategic planning efforts within CDIC as well as the preparation of the five-year Corporate Plan and the annual operating and capital budgets that are submitted to the Secretary of State (International Financial Institutions) and to the President of the Treasury Board for approval by the Governor in Council. This department also prepares a quarterly and annual performance assessment report for management and the Board of Directors, reporting on the Corporation's success in reaching its goals and on its financial performance against budget.

The treasury function is currently handled by the Vice-President, Finance, with the assistance of the Comptroller. The Vice-President chairs the Asset/Liability Management Committee (ALCO), which meets at least on a quarterly basis to assess interest rate risk, review market conditions and recommend appropriate financing strategies. The ALCO reports to the Board of Directors on a quarterly basis. As discussed earlier, because of the importance of minimizing costs, the cash and debt management processes of CDIC are currently under review by a small task force from the Royal Bank of Canada, headed by Mr. Paul Taylor, Executive Vice-President, which will advise CDIC on any improvements that might be made. In light of the proposed changes to CDIC's borrowing arrangements, such as legislative changes to permit borrowing in capital markets, the treasury function is also being reviewed in its entirety.

The Finance Division, in conjunction with the Systems Development and Support Department, is in the process of developing and implementing the Integrated Financial Information System (IFIS). As already mentioned, in addition to enhancing CDIC's ability to manage its costs in relation to its priorities, this system will improve the efficiency of the accounting system.

LEGAL

The Legal Division provides legal advice and support throughout CDIC. Its work concentrates on legal advice to the Field Operations and the Insurance and Risk Assessment divisions and on strategy in respect of the monitoring of members, rehabilitations, wind-ups, payouts, and recoveries. It also represents CDIC's interests in dealing with corporate legal matters and oversees the work of retained counsel. In particular, the Division has the responsibility for the supervision and management of litigation, for certain compliance matters, and for ensuring that CDIC's obligations under the Access to Information and Privacy Acts are met.

During 1994/95, the Legal Division provided counsel for the winding-up and payouts of two failed members, played a central role in the investigation and action respecting lawsuits and potential lawsuits, provided legal input regarding recoveries from estates, and directed resources to matters concerning the monitoring and administration of deficiency coverage agreements. As part of its work in developing a permanent corporate infrastructure, the Legal Division produced an annotated CDIC Act containing legislative history, opinions, and interpretations.

The Legal Division devoted considerable resources to legislative matters, including chairing an internal committee on possible CDIC Act amendments; drafting proposals for presentation to the Board of Directors and subsequently to the Department of Finance; and participating in discussions regarding the CDIC Act and financial institutions' legislation with the Department of Finance, the Office of the Superintendent of Financial Institutions and the Bank of Canada.

Work also continued on the development of by-laws. The Legal Division participated in the internal working group supporting the advisory committee assisting CDIC in the development of the Consumer Information By-law. As well, the Trust and Joint Accounts By-law has been progressing with an industry consultation process.

During the 1994/95 fiscal year, a 12-month period, fees in the order of \$1.9 million were paid to law firms for their work for the Corporation. The majority of costs related to rehabilitations and going-concern solutions, payouts, recoveries from estates, legislative amendments and litigation. This compares with total expenditures of \$2.6 million for the 12-month period ended December 31, 1992, and \$2.9 million for the 15-month period ended March 31, 1994. As a comparison, during the same period, fees in the order of \$11.9 million were paid by liquidators to law firms

(and associated correspondent or agent firms) for work in connection with estates where CDIC is a creditor.

INFORMATION SYSTEMS

CDIC's information systems function is divided into two separate departments: Systems Development and Support, and Technical Services. The Systems Development and Support Department is currently working on the two major projects identified as priorities in the Corporation's strategic information system architecture plan: the Member Institution Data Analysis System (MIDAS) and the Integrated Financial Information System (IFIS).

Database and physical management issues related to MIDAS and IFIS are supported by the Technical Services Department. Technical Services also deals with hardware and software problems as they arise and supports all office automation tools used at CDIC.

ADMINISTRATION

The Administration function within CDIC comprises Linguistic and Publishing Services, Office Services, and Corporate Communications. Administration is committed to providing a high level of customer service and is continuing its customer focus projects to ensure that all customers are satisfied with the services they receive.

Recognizing the value of maintaining effective communication with its various stakeholders and the public, CDIC undertook a number of information-sharing activities during the fiscal year.

CDIC's public awareness activities continued in 1994/95 with the production of a video on the basics of deposit insurance. The video, which was sent to local cable community channels for them to broadcast, at their discretion, following a member institution failure, answers the most commonly asked questions about deposit insurance.

As usual, CDIC continued to distribute press releases to news media across the country on major events affecting CDIC's key stakeholder groups and to make information and membership brochures available to the public at its offices and at the branches of its member institutions. CDIC's efforts to promote the awareness of deposit insurance protection have also included speeches, interviews, and appearances by members of the Executive Management Committee in Canada and abroad.

To ensure that its customers are satisfied with the services they receive, CDIC introduced a customer service survey card in 1994 which was sent to all insured depositors of failed member institutions to determine depositor satisfaction with the service provided by CDIC. The responses received in 1994/95 provide a clear indication that CDIC is meeting depositors' expectations.

The Corporation is continuing its efforts to improve communications with member institutions, relevant industry associations, regulators and government agencies through both formal and informal ongoing contact. CDIC is currently involved in the development of an improved system for informing consumers, which will be incorporated into the new Consumer Information By-law.

INTERNAL AUDIT

The Internal Audit Department is responsible for assessing, on an ongoing basis, CDIC's compliance with the requirements of the *Financial Administration Act* and for determining if CDIC keeps books and records and maintains systems and practices that provide assurance that

- i) assets are safeguarded and controlled;
- ii) transactions are in accordance with specified authorities;
- iii) resources are managed economically and efficiently; and
- iv) operations are carried out effectively.

In order to fulfil its responsibilities, the Internal Audit Department requires independent status and therefore reports directly to the President and Chief Executive Officer and to the Audit Committee of the Board of Directors.

During the past year, in addition to the annual audits of the accounting systems and tests for compliance with authorities, Internal Audit performed reviews of the security and management of CDIC's computer network and the Corporation's procurement and contracting function. The Department was also actively involved in monitoring systems development projects, managing payout audits, and assisting in the attest audit performed by the Office of the Auditor General.

1995/96 TO 1999/2000 BUSINESS PLAN

The priorities for 1995/96 to 1999/2000 were developed as part of the five-year corporate plan process. They are based upon CDIC's statutory objects and the Board of Directors' and management's views of the current economic and financial environment in which CDIC members operate. The urgency to pursue these priorities has been reinforced by the historically large number of impaired member institutions in recent years and the high cost of deposit insurance. The priorities are presented as "a practical statement of business direction" that allows management to develop functional operating plans in support of the corporate strategy.

Within the objects, powers, and resources provided in the CDIC Act, the business priorities of CDIC for 1995/96 to 1999/2000 are as follows:

1. To eliminate CDIC's accumulated Deposit Insurance Fund deficit and eliminate its borrowing from the Consolidated Revenue Fund by the fiscal year 1998/99.
2. To maintain and further develop a strong core operational capacity (i) to assess the risks of losses likely to arise from insuring deposits in member institutions and (ii) to maximize net recoveries (maximize total recoveries and reduce the total cost of recoveries to a minimum) via liquidation, asset transfers and other means with respect to insurance claims arising from failed institutions.
3. To reduce the risk of losses through improved risk management, earlier intervention and improved incentives embedded in the system. This priority will be achieved through close liaison with regulators and others outlined in priority number eight.
4. To improve productivity and cost effectiveness by (i) redeploying resources to higher priority activities, (ii) tightening budgets and (iii) applying and monitoring effective measures of performance.
5. To maintain fair and effective human resource and salary policies that recognize and reward performance and fully comply with linguistic, employment equity and other regulatory provisions.
6. To improve the accounting, information and reporting systems within CDIC, particularly with respect to the functional accounting of costs.
7. To develop a greater capacity to propose and assess public policies related to financial institutions in general and CDIC members in particular.

8. To develop and maintain close liaison and co-operation with member institutions, their trade associations, OSFI and provincial regulators, the Bank of Canada, the Department of Finance and other pertinent government departments, members of FISC, parliamentary committees, the Minister of Finance and the Secretary of State (International Financial Institutions).

Some major initiatives to achieve these priorities have been completed, and implementation of appropriate operating plans is well under way. How far and how fast CDIC is able to pursue these priorities depends upon several factors — many beyond CDIC's control. One such factor is the economic and financial environment in Canada, including the rate of economic growth, the level of inflation and interest rates, and the growth in deposits. Another factor is developments in the real estate and other asset markets particularly important for certain member institutions. A third factor is the number of failures of member institutions and the level of CDIC funding required to deal with such situations.

MEMBERSHIP PROFILE

This is the second annual profile of CDIC's membership for the latest five years for which data are available. The central purpose of the profile is to provide comparative information over time on CDIC member institutions in a tabular format not otherwise readily available to the general public.

The profile is not intended, in any way, to reflect or otherwise comment on risk to CDIC.

The profile has been prepared from data supplied by CDIC members and the Office of the Superintendent of Financial Institutions. Although every effort has been made to ensure the correctness of the compilation, as the data itself comes from other sources, CDIC does not guarantee its accuracy.

In providing such information, CDIC is necessarily limited by the availability of data in a readily accessible form and by confidentiality requirements. Moreover, the data presented are aggregates and averages. It should be recognized that within the aggregates or averages, the data for individual members differ considerably.

The member data have been classified into six major categories: Schedule I banks ("domestic banks") and their subsidiaries, Schedule II banks and their subsidiaries ("foreign bank subsidiaries"), the deposit-taking affiliates of life insurance companies, large trust and loan companies, small trust and loan companies, and CDIC member affiliates of credit unions and caisses populaires. These categories reflect different characteristics established by incorporating and governing legislation, regulatory frameworks, and size.

Schedule I banks are the six largest banks and Canadian Western Bank. Schedule II banks are, for the most part, subsidiaries of foreign banks. Large trust and loan companies and their affiliates have been classified as those with assets totalling \$1 billion or more. Small trust and loan companies and their affiliates have been classified as those whose assets total less than \$1 billion. Members with common ownership have been grouped according to the largest member. Obviously, some members could be placed in more than one category. None of the data include the estate, trust and agency business of CDIC members.

The data can, of course, be assembled in a wide variety of ways. The general format adopted here is as follows:

1. A list of members, classified by selected categories, membership changes, and regional location
2. Aggregated summary balance sheet and income statement for CDIC's membership
3. Assets: size and quality ratios
4. Deposit liabilities
5. Capitalization ratios

6. Profitability ratios: size, spreads, non-interest expenses, ROAA, ROAE and productivity
7. CDIC premiums

In considering the profile, it is important to recognize that CDIC's membership changed from January 1, 1990, to March 31, 1995, as shown in Section 1. This report takes a historical look at the membership of CDIC. Unless otherwise stated, the data tables are based on members' fiscal year ends. **Only the institutions that were members as at March 31, 1995, are included in the tables that follow.** The institutions not in existence as at this date and some historical data for merged institutions are excluded. Therefore, this membership profile should be interpreted with caution.

1.0 MEMBERS AND THEIR REGIONAL LOCATION

1.1 CDIC MEMBERS AS AT MARCH 31, 1995

DOMESTIC BANKS AND SUBSIDIARIES

Bank of Montreal
Bank of Montreal Mortgage Corporation
Trust Company of Bank of Montreal (The)
Bank of Nova Scotia (The)
Scotia Mortgage Corporation
Bank of Nova Scotia Trust Company (The)
Montreal Trust Company
Montreal Trust Company of Canada
Canadian Imperial Bank of Commerce
CIBC Mortgage Corporation
CIBC Trust Corporation
Canadian Western Bank
National Bank of Canada
Natcan Trust Company
General Trust of Canada
Royal Bank of Canada
Royal Bank Mortgage Corporation
Royal Trust Company (The)
Royal Trust Corporation of Canada
Toronto-Dominion Bank (The)
TD Mortgage Corporation
TD Pacific Mortgage Corporation
TD Trust Company

Total: 23

FOREIGN BANK SUBSIDIARIES

ABN AMRO Bank Canada
Amex Bank of Canada
Banca Commerciale Italiana of Canada
Banca Nazionale del Lavoro of Canada
Banco Central Hispano-Canada
Bank of America Canada
Bank of Boston Canada
Bank of China (Canada)
Bank of East Asia (Canada) (The)
Bank of Tokyo Canada (The)
Banque Nationale de Paris (Canada)
Barclays Bank of Canada
BT Bank of Canada
Chase Manhattan Bank of Canada (The)
Chemical Bank of Canada
Cho Hung Bank of Canada
Citibank Canada

Crédit Lyonnais Canada
Credit Suisse Canada
Dai-Ichi Kangyo Bank (Canada)
Daiwa Bank of Canada
Deutsche Bank Canada
Dresdner Bank Canada
Fuji Bank Canada
Hanil Bank Canada
Hongkong Bank of Canada
Hongkong Bank Mortgage Corporation
Industrial Bank of Japan (Canada) (The)
International Commercial Bank of Cathay
(Canada)
Israel Discount Bank of Canada
Korea Exchange Bank of Canada
Mellon Bank Canada
Mitsubishi Bank of Canada
Morgan Bank of Canada
National Bank of Greece (Canada)
National Westminster Bank of Canada
NBD Bank, Canada
Paribas Bank of Canada
Republic National Bank of New York
(Canada)
Sakura Bank (Canada)
Sanwa Bank Canada
Société Générale (Canada)
Sottomayor Bank Canada
Standard Chartered Bank of Canada
State Bank of India (Canada)
Sumitomo Bank of Canada
Swiss Bank Corporation (Canada)
Tokai Bank of Canada
U.S. Bank (Canada)
Union Bank of Switzerland (Canada)
United Overseas Bank (Canada)

Total: 51

TRUST AND LOAN — ASSETS GREATER THAN \$1 BILLION

Canada Trust Company (The)
Canada Trustco Mortgage Company

Household Trust Company
Investors Group Trust Company Limited
Municipal Savings & Loan Corporation
(The)

Municipal Trust Company (The)
National Trust Company
Victoria & Grey Mortgage Corporation

Total: 8

TRUST AND LOAN — ASSETS LESS THAN \$1 BILLION

AGF Trust Company
Bayshore Trust Company
Effort Trust Company (The)
Equitable Trust Company
Evangeline Trust Company
Fortis Trust Corporation
Granville Savings and Mortgage
Corporation

Home Savings & Loan Corporation
London Trust & Savings Corporation

M.R.S. Trust Company
Merchant Private Trust Company
(The)

Northern Trust Company, Canada
(The)

Pacific & Western Trust Corporation
Peace Hills Trust Company
Peoples Trust Company
Savings and Investment Trust
Security Home Mortgage Corporation
Settlers Savings and Mortgage
Corporation

Total: 18

LIFE INSURANCE AFFILIATES

Aetna Trust Company
Bonaventure Trust Inc.
Family Trust Corporation
Manulife Bank of Canada
FirstLine Trust Company
Metropolitan Trust Company
of Canada

Mutual Trust Company (The)
MTC Mortgage Investment
Corporation

North American Trust Company
NAL Mortgage Company
Sun Life Trust Company
Sun Life Savings and Mortgage
Corporation

Total: 12

CREDIT UNION AFFILIATES

Citizens Trust Company
Civil Service Loan Corporation
Co-operative Trust Company of Canada
Community Trust Company Ltd.
Desjardins Trust Incorporated
Laurentian Bank of Canada
Laurentian Bank Savings and Mortgage
Corporation

Laurentian Trust of Canada Inc.
League Savings & Mortgage Company

Total: 9

TOTAL: 121 members

1.2 MEMBERSHIP CHANGES: JANUARY 1, 1990 - MARCH 31, 1995

NEW MEMBERS

September 26, 1990: Bonaventure Trust Inc.
October 31, 1990: Cho Hung Bank of Canada
November 30, 1990: Sottomayor Bank Canada
December 20, 1990: Fortis Trust Corporation
September 6, 1991: Amex Bank of Canada
September 8, 1992: Bank of China (Canada)
September 11, 1992: MTC Mortgage Investment Corporation
September 30, 1992: Bank of East Asia (Canada) (The)
October 14, 1992: Bank of Nova Scotia Trust Company (The)
October 14, 1992: TD Trust Company
October 29, 1992: Civil Service Loan Corporation
November 11, 1992: Laurentian Bank Savings and Mortgage Corporation
November 11, 1992: Natcan Trust Company
November 11, 1992: Trust Company of Bank of Montreal (The)
August 11, 1993: U.S. Bank (Canada)
November 5, 1993: RBC Trust Company
January 26, 1994: Northern Trust Company, Canada (The)
September 14, 1994: General Trust of Canada

OTHER MEMBERSHIP CHANGES

January 25, 1990: Royal Trustco Mortgage Company ceased to accept deposits — policy cancelled.

April 1, 1990: Mitsui Bank of Canada amalgamated with Taiyo Kobe Bank (Canada) — continuing as Mitsui Taiyo Kobe Bank (Canada).

April 2, 1990: Provincial Trust Company ceased to accept deposits — policy cancelled.

July 1, 1990: Crédit Commercial de France (Canada) amalgamated with Société Générale (Canada) — continuing as Société Générale (Canada).

August 31, 1990: HongkongBank Mortgage Corporation amalgamated with Lloyds Bank of Canada Mortgage Corporation — continuing as HongkongBank Mortgage Corporation.

November 21, 1990: Mandate National Mortgage Corporation ceased to accept deposits — policy cancelled.

January 1, 1991: Counsel Trust Company amalgamated with Sun Life Trust Company — continuing as Sun Life Trust Company.

May 2, 1991: Standard Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

May 2, 1991: Standard Loan Company was placed in liquidation — policy cancelled.

August 12, 1991: Bank of Credit and Commerce Canada was placed in liquidation — policy cancelled.

October 31, 1991: Saskatchewan Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

December 31, 1991: Chemical Bank of Canada amalgamated with Manufacturers Hanover Bank of Canada — continuing as **Chemical Bank of Canada**.

January 1, 1992: Montreal Trust Company of Canada amalgamated with Wellington Trust Company — continuing as **Montreal Trust Company of Canada**.

February 4, 1992: CanWest Trust Company ceased to accept deposits — policy cancelled.

March 23, 1992: Shoppers Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

April 8, 1992: Bank of New York Canada ceased operations — policy cancelled.

April 8, 1992: The First National Bank of Chicago (Canada) ceased operations — policy cancelled.

June 17, 1992: Guardian Trust Company ceased to accept deposits — policy cancelled.

August 6, 1992: Guardcor Loan Company ceased to accept deposits — policy cancelled.

September 29, 1992: Comerica Bank Canada ceased operations — policy cancelled.

October 30, 1992: Citibank Canada Mortgage Corporation amalgamated with Citibank Canada — continuing as **Citibank Canada**.

November 25, 1992: The Dominion Trust Company amalgamated with Security Trust Company — continuing as The **Dominion Trust Company**.

December 1, 1992: Laurentian Bank of Canada Mortgage Corporation ceased to accept deposits — policy cancelled.

December 30, 1992: National Bank Mortgage Corporation ceased to accept deposits — policy cancelled.

December 31, 1992: Bank of America Canada amalgamated with Security Pacific Bank of Canada — continuing as **Bank of America Canada**.

December 31, 1992: Focus National Mortgage Corporation ceased to accept deposits — policy cancelled.

December 31, 1992: **The Toronto-Dominion Bank** acquired most of the assets and deposit liabilities of Central Guaranty Trust Company and Central Guaranty Mortgage Corporation.

January 1, 1993: Cabot Trust Company, Regional Trust Company and Huronia Trust Company amalgamated — continuing as **Manulife Bank of Canada**.

April 6, 1993: General Trust Corporation of Canada ceased to accept deposits — policy cancelled.

April 30, 1993: ANZ Bank of Canada amalgamated with Hongkong Bank of Canada — continuing as **Hongkong Bank of Canada**.

September 24, 1993: Seel Mortgage Investment Corporation ceased to accept deposits — policy cancelled.

November 1, 1993: Landmark Savings and Loan Association ceased to accept deposits — policy cancelled.

November 10, 1993: The Dominion Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

December 3, 1993: Prenor Trust Company of Canada was placed in liquidation — policy cancelled.

December 6, 1993: Bank Leumi Le-Israel (Canada) amalgamated with Republic Bank of New York (Canada) — continuing as **Republic National Bank of New York (Canada)**.

December 31, 1993: Morguard Mortgage Investment Company of Canada amalgamated with Metropolitan Trust Company of Canada — continuing as **Metropolitan Trust Company of Canada**.

January 20, 1994: First Interstate Bank of Canada ceased operations — policy cancelled.

February 8, 1994: Monarch Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

March 18, 1994: The Royal Trust Company was continued as a federal trust company.

April 1, 1994: Victoria and Grey Mortgage Corporation amalgamated with The Premier Trust Company — continuing as **Victoria and Grey Mortgage Corporation**.

May 31, 1994: RBC Trust Company amalgamated with The Royal Trust Company — continuing as **The Royal Trust Company**.

August 15, 1994: Confederation Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

August 17, 1994: Montreal Trust Company was continued as a federal trust company.

September 14, 1994: Trustcan Trust Company (formerly General Trust of Canada) ceased to accept deposits — policy cancelled.

October 17, 1994: The International Trust Company ceased operations — policy cancelled.

October 25, 1994: Inland Trust and Savings Corporation Limited ceased to accept deposits — policy cancelled.

December 8, 1994: Overseas Union Bank of Singapore (Canada) ceased to accept deposits — policy cancelled.

December 31, 1994: Canadian Western Bank amalgamated with North West Trust Company — continuing as **Canadian Western Bank**.

January 1, 1995: Republic National Bank of New York (Canada) amalgamated with Bank Hapoalim (Canada) — continuing as **Republic National Bank of New York (Canada)**.

March 1, 1995: Income Trust Company — policy terminated. Winding-up order issued by the Ontario Court of Justice (General Division) on March 6, 1995.

March 31, 1995: Evangeline Trust Company amalgamated with Evangeline Savings and Mortgage Company — continuing as **Evangeline Trust Company**.

Note: Name changes excluded.

1.3 REGIONAL LOCATION OF CDIC MEMBERS, BASED UPON THE LOCATION OF THE CHIEF EXECUTIVE OFFICER

March 31, 1995	Western	Ontario	Quebec	Eastern	Total
Domestic Banks and Subs.	1	19	3	0	23
Foreign Bank Subsidiaries	4	41	6	0	51
Life Insurance Affiliates	1	10	1	0	12
Large T&L and Affiliates	1	7	0	0	8
Small T&L and Affiliates	5	10	1	2	18
Credit Union Affiliates	2	2	4	1	9
Total	14	89	15	3	121

2.0 AGGREGATE SUMMARY BALANCE SHEET AND INCOME STATEMENT - TOTAL CDIC MEMBERSHIP

2.1 BALANCE SHEET - \$ BILLIONS AND PERCENTAGE

	1994		1993		1992		1991		1990	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Assets										
Cash Resources	68.9	8	52.2	6	53.1	7	51.1	7	46.9	7
Securities	158.6	18	141.4	17	116.5	15	93.9	13	73.2	11
Non-Mortgage Loans	363.1	41	335.8	41	331.0	43	315.9	44	308.9	45
Mortgage Loans	236.2	26	224.2	28	211.4	28	194.6	27	179.9	26
Other Assets	64.8	7	63.5	8	55.9	7	63.3	9	74.6	11
Total Assets	\$891.6	100	\$817.0	100	\$768.0	100	\$718.8	100	\$683.5	100
Liabilities										
Deposits	696.1	78	650.2	80	632.0	82	581.9	81	549.5	80
Other Liabilities	150.2	17	123.9	15	95.6	13	97.7	14	99.0	15
Total Liabilities	\$846.3	95	\$774.1	95	\$727.6	95	\$679.6	95	\$648.5	95
Shareholders' Equity	45.3	5	42.9	5	40.4	5	39.2	5	35.0	5
Total Liabilities and Shareholders' Equity	\$891.6	100	\$817.0	100	\$768.0	100	\$718.8	100	\$683.5	100

2.2 INCOME STATEMENT – \$ MILLIONS

	1994	1993	1992	1991	1990
Interest income	54,056	52,286	57,792	67,586	70,976
Interest expense	32,196	31,882	37,983	48,535	53,760
Net Interest Income	\$21,860	\$20,403	\$19,809	\$19,051	\$17,216
Provision for credit losses	3,920	5,396	7,042	3,206	1,954
Net interest income after provision for credit losses	17,940	15,007	12,767	15,844	15,262
Other income	11,039	9,599	8,581	8,095	7,400
Net Interest Income and Other Income	\$28,979	\$24,605	\$21,348	\$23,940	\$22,662
Non-interest expenses	21,608	20,100	19,255	17,791	16,226
Net income before provision for income taxes	7,371	4,505	2,092	6,149	6,436
Provision for income taxes	2,929	1,641	597	2,233	2,288
Net income before non-controlling interest	4,442	2,864	1,495	3,915	4,148
Non-controlling interest in net income of subsidiaries	115	75	60	61	–7
Net income before extraordinary items	4,327	2,789	1,435	3,854	4,155
Extraordinary items	11	1	0	–31	8
Net Income	\$4,338	\$2,790	\$1,435	\$3,823	\$4,163

3.0 ASSETS: SIZE AND QUALITY RATIOS

3.1 TOTAL ASSETS – \$ BILLIONS AND PERCENTAGE

	1994		1993		1992		1991		1990	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Domestic Banks and Subs.	740.5	83.0	669.5	81.9	625.3	81.4	582.0	81.0	553.8	81.0
Foreign Bank Subsidiaries	65.0	7.3	62.8	7.7	59.4	7.7	56.5	7.9	55.1	8.1
Life Insurance Affiliates	8.9	1.0	10.7	1.3	10.8	1.4	10.5	1.5	8.2	1.2
Large T&L and Affiliates	59.3	6.7	56.9	7.0	56.7	7.4	55.6	7.7	53.3	7.8
Small T&L and Affiliates	3.4	0.4	3.3	0.4	3.2	0.4	3.2	0.4	3.2	0.5
Credit Union Affiliates	14.6	1.6	13.8	1.7	12.5	1.6	11.0	1.5	9.9	1.4
Total	891.6	100.0	817.0	100.0	768.0	100.0	718.8	100.0	683.5	100.0

3.2 NON-PERFORMING LOANS (NPLs) TO TOTAL ASSETS – PERCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Domestic Banks and Subs.	5.08	3.81	4.08	2.94	2.74
Foreign Bank Subsidiaries	9.46	5.54	5.40	2.52	2.12
Life Insurance Affiliates	6.37	6.27	5.19	3.73	2.38
Large T&L and Affiliates	1.03	1.38	1.52	1.25	0.94
Small T&L and Affiliates	1.83	3.20	3.79	4.89	4.94
Credit Union Affiliates	3.64	2.55	2.86	1.29	1.45

Non-Performing Loans (gross) / Total Assets (gross)

3.3 NPLs TO TOTAL LOANS – PERCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Domestic Banks and Subs.	7.59	5.52	5.70	4.10	3.78
Foreign Bank Subsidiaries	15.44	9.24	8.75	4.27	3.61
Life Insurance Affiliates	7.87	7.93	6.48	4.81	3.21
Large T&L and Affiliates	1.31	1.76	1.93	1.61	1.23
Small T&L and Affiliates	2.23	4.03	4.64	6.14	6.04
Credit Union Affiliates	4.56	3.24	3.53	1.57	1.83

Non-Performing Loans (gross) / Total Assets (gross)

3.4 NPLs UNPROVIDED FOR – PERCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Domestic Banks and Subs.	45.87	49.38	53.05	54.26	43.79
Foreign Bank Subsidiaries	51.64	54.72	56.95	53.93	58.54
Life Insurance Affiliates	65.14	71.38	70.90	46.63	72.10
Large T&L and Affiliates	36.93	53.25	61.45	76.23	89.89
Small T&L and Affiliates	56.24	62.71	67.67	75.32	84.93
Credit Union Affiliates	66.02	69.24	60.72	82.38	86.84

1- (Loan Provisions / Non-Performing Loans (gross))

3.5 NPLs TO TOTAL SHAREHOLDERS' EQUITY – PERCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Domestic Banks and Subs.	32.01	36.93	41.61	30.87	24.85
Foreign Bank Subsidiaries	83.73	52.75	51.06	21.31	21.60
Life Insurance Affiliates	49.46	62.20	74.40	45.58	34.01
Large T&L and Affiliates	9.69	18.16	22.62	23.32	21.75
Small T&L and Affiliates	16.61	33.34	41.16	60.94	69.97
Credit Union Affiliates	52.84	36.27	35.13	22.20	49.05

Non-Performing Loans (net) / Average Equity

4.0 DEPOSIT LIABILITIES

4.1 TOTAL DEPOSITS – \$ BILLIONS AND PERCENTAGE

	1994		1993		1992		1991		1990	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Domestic Banks and Subs.	519.9	80.6	491.2	80.1	452.7	80.1	427.0	79.8	423.3	81.5
Foreign Bank Subsidiaries	50.2	7.8	46.5	7.6	43.0	7.6	40.5	7.6	35.1	6.7
Life Insurance Affiliates	9.0	1.4	10.0	1.6	9.1	1.6	9.2	1.7	6.5	1.3
Large T&L and Affiliates	52.4	8.1	52.9	8.6	51.9	9.2	50.9	9.5	48.0	9.2
Small T&L and Affiliates	2.4	0.4	2.4	0.4	2.3	0.4	2.4	0.4	2.2	0.4
Credit Union Affiliates	11.0	1.7	10.4	1.7	6.1	1.1	5.1	1.0	4.6	0.9
Total	645.0	100.0	613.6	100.0	565.1	100.0	535.0	100.0	519.6	100.0

As at April 30 of each year.

4.2 INSURED DEPOSITS TO TOTAL DEPOSITS – PERCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Domestic Banks and Subs.	45.06	46.44	46.91	47.29	44.20
Foreign Bank Subsidiaries	13.38	13.34	12.78	12.76	10.47
Life Insurance Affiliates	94.07	94.25	94.32	92.72	89.92
Large T&L and Affiliates	84.06	82.87	82.28	80.61	80.17
Small T&L and Affiliates	95.17	94.52	95.10	95.18	94.26
Credit Union Affiliates	83.05	87.60	78.59	71.33	73.57

As at April 30 of each year.

5.0 CAPITALIZATION RATIOS

5.1 CAPITALIZATION – PERCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Domestic Banks and Subs.	7.65	5.27	5.38	5.30	5.05
Foreign Bank Subsidiaries	5.94	5.90	6.17	6.46	6.25
Life Insurance Affiliates	7.62	7.14	5.02	4.28	5.41
Large T&L and Affiliates	4.00	4.06	4.18	4.17	4.03
Small T&L and Affiliates	6.24	6.14	6.21	6.08	6.52
Credit Union Affiliates	4.67	5.11	5.26	5.03	5.10

Average Shareholders' Equity / Average Total Assets

5.2 BIS CAPITAL (RISK-BASED CAPITAL)* – PERCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Domestic Banks	9.83	9.82	8.99	8.94	7.81
Foreign Banks	10.47	10.28	9.88	8.09	8.07

* BIS (Bank for International Settlements): The minimum targets were 7.25% for 1990 and 1991 and 8.00% for 1992 and beyond. Federal trust and loan companies have been required to meet the 8.00% target since 1993. Data have not been presented here since this information is not available for certain provincial trust and loan companies.

6.0 PROFITABILITY RATIOS: SIZE, SPREADS, NON-INTEREST EXPENSES, ROAA, ROAE AND PRODUCTIVITY

6.1 NET INCOME – \$ MILLIONS

	1994	1993	1992	1991	1990
Domestic Banks and Subs.	4,272	2,879	1,676	3,808	3,673
Foreign Bank Subsidiaries	49	-132	-322	39	190
Life Insurance Affiliates	-94	-105	-89	-300	-39
Large T&L and Affiliates	137	132	147	252	299
Small T&L and Affiliates	4	-2	-5	-11	-11
Credit Union Affiliates	-30	18	29	34	50
Total	4,338	2,790	1,435	3,823	4,163

6.2 INTEREST SPREAD, FEES AND OTHER, NON-INTEREST EXPENSES, ROAA, ROAE AND PRODUCTIVITY – PERCENTAGE

	1994					
	Interest Spread	Fees and Other	Non-Interest Expenses	ROAA	ROAE	Productivity
Domestic Banks and Subs.	2.66	1.42	3.47	0.61	7.92	63.34
Foreign Bank Subsidiaries	1.61	1.46	2.99	0.08	1.29	66.74
Life Insurance Affiliates	1.61	0.16	2.73	-0.96	-12.55	55.71
Large T&L and Affiliates	2.13	0.46	2.35	0.24	5.92	67.05
Small T&L and Affiliates	1.88	0.88	2.57	0.11	1.78	63.84
Credit Union Affiliates	2.42	0.80	3.43	-0.21	-4.57	78.53

	1993					
	Interest Spread	Fees and Other	Non-Interest Expenses	ROAA	ROAE	Productivity
Domestic Banks and Subs.	2.72	1.31	3.59	0.44	8.44	63.45
Foreign Bank Subsidiaries	1.43	1.44	3.08	-0.22	-3.67	71.74
Life Insurance Affiliates	1.44	0.89	3.30	-0.97	-13.59	52.50
Large T&L and Affiliates	2.05	0.36	2.18	0.23	5.70	65.77
Small T&L and Affiliates	1.75	0.70	2.43	-0.05	-0.79	60.82
Credit Union Affiliates	2.49	0.77	3.12	0.14	2.65	79.34

	1992					
	Interest Spread	Fees and Other	Non-Interest Expenses	ROAA	ROAE	Productivity
Domestic Banks and Subs.	2.82	1.28	3.82	0.28	5.16	63.14
Foreign Bank Subsidiaries	1.51	1.35	3.41	-0.56	-9.01	69.38
Life Insurance Affiliates	1.12	0.89	2.85	-0.84	-16.66	59.67
Large T&L and Affiliates	2.14	0.18	2.06	0.26	6.24	67.76
Small T&L and Affiliates	1.82	0.42	2.31	-0.16	-2.56	65.51
Credit Union Affiliates	2.62	0.89	3.26	0.24	4.60	71.53

1991

	Interest Spread	Fees and Other	Non- Interest Expenses	ROAA	ROAE	Productivity
Domestic Banks and Subs.	2.85	1.28	3.46	0.67	12.64	62.16
Foreign Bank Subsidiaries	1.73	1.32	2.98	0.07	1.09	63.82
Life Insurance Affiliates	1.12	0.63	4.95	-3.20	-74.67	83.28
Large T&L and Affiliates	2.17	0.42	2.13	0.46	11.08	67.76
Small T&L and Affiliates	2.00	0.42	2.63	-0.33	-5.42	58.89
Credit Union Affiliates	2.35	0.80	2.83	0.33	6.48	75.43

1990

	Interest Spread	Fees and Other	Non- Interest Expenses	ROAA	ROAE	Productivity
Domestic Banks and Subs.	2.73	1.27	3.31	0.69	13.74	64.46
Foreign Bank Subsidiaries	1.70	0.99	2.32	0.38	6.00	59.99
Life Insurance Affiliates	1.35	1.55	3.40	-0.51	-9.36	61.62
Large T&L and Affiliates	2.16	0.75	2.33	0.58	14.48	71.31
Small T&L and Affiliates	2.33	0.53	3.21	-0.37	-5.70	75.38
Credit Union Affiliates	2.45	0.80	2.71	0.54	10.58	74.87

Interest Spread: $\text{Interest Income} - \text{Interest Expense} / \text{Average Assets}$
Fees and Other: $\text{Other Income} + \text{Extraordinary Items} / \text{Average Assets}$
Non-Interest Expenses: $\text{Total Non-Interest Expenses} + \text{Provision for Income Tax} + \text{Minority Interest in Subsidiaries} + \text{Provisions for Loss} / \text{Average Assets}$
ROAA: $\text{Net Income} / \text{Average Assets}$
ROAE: $\text{Net Income} / \text{Average Equity}$
Productivity: $\text{Total Non-Interest Expenses} / \text{Net Interest Income (before provisions)} + \text{Other Income}$

7.0 CDIC PREMIUMS

7.1 CDIC PREMIUMS – \$ MILLIONS AND PERCENTAGE*

	1994		1993		1992		1991		1990	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Domestic Banks and Subs.	389.1	76.60	295.9	76.67	212.0	76.28	201.9	76.30	187.1	77.22
Foreign Bank Subsidiaries	11.1	2.18	7.7	2.00	5.5	1.98	5.2	1.97	3.7	1.54
Life Insurance Affiliates	13.8	2.73	11.9	3.07	9.6	3.44	9.5	3.58	6.6	2.73
Large T&L and Affiliates	73.4	14.45	54.8	14.21	42.7	15.36	41.0	15.51	38.5	15.87
Small T&L and Affiliates	5.5	1.09	4.2	1.10	3.3	1.20	3.3	1.26	3.0	1.24
Credit Union Affiliates	15.0	2.96	11.4	2.95	4.8	1.73	3.6	1.38	3.4	1.39
Total	507.9	100.00	386.0	100.00	278.0	100.00	264.7	100.00	242.3	100.00

As at April 30 of each year.
** This table includes all CDIC members. The premiums in this table reflect the premiums attributable to each year and do not necessarily agree with CDIC's premium income for accounting purposes.*

FINANCIAL OVERVIEW

HIGHLIGHTS

This section provides a narrative of CDIC's financial performance highlights for the period April 1, 1994, to March 31, 1995. A five-year financial and statistical summary and a table of key comparative indicators are included on pages 73 and 75 of this report.

During the fiscal year 1994/95, CDIC's Deposit Insurance Fund deficit increased by \$99 million to \$1.75 billion. By contrast, total loans outstanding from the Consolidated Revenue Fund (CRF) decreased by \$1 billion, from \$3.2 billion at March 31, 1994, to \$2.2 billion at March 31, 1995. This was accomplished by collecting \$1,676 million of loans and claims receivable and by additional premium revenue generated to a large extent by increasing the premium rate on insured deposits to one-sixth of one percent from one-eighth of one percent. This helped generate \$513 million in premium revenue in 1994/95 compared with \$391 million in revenue collected during the previous fiscal period.

LOANS AND CLAIMS RECEIVABLE

CDIC paid \$875 million in loans and claims during 1994/95 compared with \$1,508 million in 1993/94. The claims paid were to reimburse the insured depositors of Confederation Trust Company and Income Trust Company — two member institutions that failed during the year.

The book value of the loans and claims receivable (before allowance) at March 31, 1995, was \$1,547 million, down from \$2,791 million a year ago. This decrease results from the collection of \$1,676 million and write-offs of \$443 million in the older loans and claims receivable — where future collection is extremely doubtful — offset by \$875 million of loans and claims paid during the year.

ALLOWANCE FOR LOSS ON LOANS AND CLAIMS RECEIVABLE

The allowance for loss on loans and claims receivable is based on information provided to CDIC by the liquidators and CDIC agents of failed member institutions and is sensitive to the assumptions and asset disposition strategies developed in the business plans prepared by the liquidators and agents. The allowance increased from \$446 million last year to \$501 million at March 31, 1995. As explained in note 5 to the financial statements, the increase of \$55 million is a result of additional provisions of \$498 million offset by the write-offs of \$443 million. The additional provision of \$498 million recorded during the year is a result of the accelerated disposition of assets in estates of member institutions, the partial refinancing of Adelaide Capital Corporation, and new provisions for the recent insolvencies. Although disposing of the assets on an accelerated basis results in increased provisions in CDIC's balance sheet, an economic benefit should accrue to the Corporation. These provisions are in nominal dollars and therefore do not reflect the time value of money. CDIC is examining a different method for estimating losses — using net present value — that would more closely reflect the economic benefit of such transactions. The new methodology may be reflected in next year's financial results.

PROVISION FOR GUARANTEES

During the year, CDIC paid \$104 million in respect of its guarantees. These payments, combined with a net reduction of \$118 million in the amount estimated for future payments, reduced the

provision for guarantees to \$407 million (1994 - \$629 million). The provision for guarantees is explained in more detail in notes 4 and 5 to the financial statements.

GENERAL PROVISION FOR LOSS

Last year, a general provision for loss of \$200 million was recorded. The general provision for loss reflects CDIC's best estimate of losses on insured deposits of member institutions. The provision is established by assessing the aggregate risk in the member institutions based on current market and economic conditions and applying historical loss and likelihood-of-failure experience. The estimate for the general provision for loss was increased by \$50 million to \$250 million in 1994/95. The increased provision was required to reflect the deteriorating financial position of certain member institutions and the resulting increased exposure to loss for CDIC.

PREMIUMS

As mentioned earlier, CDIC collected \$513 million in premiums this fiscal year. The increase over the amount of premiums collected last year is primarily the result of the increase in the premium rate to one-sixth of one percent from one-eighth of one percent. The growth in the 1994/95 insured deposit base over 1993/94 was 1.7 percent. Since its inception in 1967, the Corporation has assessed and collected \$3 billion in premiums.

INTEREST COSTS

The rate of interest paid by CDIC on its loans is determined by the market. For each maturity borrowed, CDIC pays the Government's borrowing rate plus one-eighth of one percent. Under present legislation, CDIC is precluded from borrowing in the private market and from hedging its interest rate risk. Accordingly, it has pursued a policy of matching the maturity of its borrowing from the CRF with the estimated cash flows provided by liquidators in order to reduce its exposure to interest rate risk.

Interest costs for the 1994/95 fiscal year amounted to \$182 million versus \$270 million during the 1993/94 fiscal period. It is important to note that the 1993/94 fiscal period covered 15 months. Interest costs for the 12-month period ending March 31, 1994, were \$209 million. The weighted average cost of funds for the year 1994/95 was 6.5 percent (1993/94 - 6.3 percent).

OPERATING AND INTERVENTION EXPENSES

Operating and intervention expenses for 1994/95 amounted to \$19.1 million. For operating budget purposes, CDIC tracks its intervention costs separately from its operating expenses. Intervention costs are defined as incremental costs that result from CDIC's intervention in member institutions. Of the actual expenses of \$19.1 million, \$5.0 million was for intervention costs and \$14.1 million was for operating expenses.

To facilitate the comparison of numbers, note 10 to the financial statements shows the operating and intervention expenses that were incurred for a 12-month period ending March 31, 1994. On this basis, the actual operating and intervention expenses for 1994/95 of \$19.1 million compares with \$21.3 million for the same 12-month period in 1993/94 (a reduction of 10 percent). Operating expenses have remained constant at \$14 million.

PERFORMANCE AGAINST PLAN

The table of key comparative indicators on page 75 of this report outlines the planned and actual results for the following key financial indicators:

DEPOSIT INSURANCE FUND

The Deposit Insurance Fund deficit at March 31, 1995, is \$577 million higher than estimated in the plan. The bulk of this variance is explained by the additional provisions for loss recorded in the financial statements this year. Also, there was a variance of \$129 million in the opening deficit (April 1, 1994), which resulted from additional provisions for loss recorded in last year's financial statements.

LOANS FROM THE CONSOLIDATED REVENUE FUND

Notwithstanding the two insolvencies CDIC dealt with this fiscal year, the loans from the Consolidated Revenue Fund were maintained at the level expected in the plan. This is because of the acceleration of collections of the loans and claims receivable and the stability in the cost of funding utilized by CDIC.

RECOVERIES

CDIC collected \$1.1 billion more in loans and claims receivable than was expected for the year (\$642 million in claims and \$459 million in loans). The acceleration of the sale of assets in the estates of Dominion Trust and Confederation Trust generated \$676 million more than planned. This was offset by shortfalls in other estates. On the loans side, the partial refinancing of Adelaide Capital Corporation (ACC) enabled ACC to pay down \$500 million of its loan from CDIC.

PAYMENT OF GUARANTEES

During the year, CDIC paid \$104 million in respect of its various guarantees. This compares favourably with the \$172 million that was expected to be paid. As mentioned earlier, the estimate of future payments on these guarantees was reduced by \$118 million over the life of the guarantees.

PREMIUMS

The amount of premiums collected this year fell \$22 million short of projections. This is because of the lower-than-estimated growth in insured deposits. In its 1994/95 to 1998/99 Corporate Plan, CDIC estimated the insured deposit base would grow by 6.5 percent. The actual growth rate was 1.7 percent.

INTEREST COSTS

Although there was very little discrepancy between the estimated and actual cost of funds, the borrowing plan projected a slightly more aggressive repayment of CRF loans. As a result, the actual interest costs for 1994/95 were \$11 million more than planned.

OPERATING AND INTERVENTION EXPENSES

The actual operating expenses of \$14.1 million were \$1 million lower than planned. This is a result of lower-than-planned inspection costs; a reduction in the cost of premises, which includes a

one-time rebate under a lease inducement clause; lower-than-planned consulting expenses as some initiatives were delayed because of intervention activity and other priorities; and a general effort to contain discretionary expenditures wherever possible. Intervention expenses of \$5 million were exactly as planned.

FIVE-YEAR FINANCIAL AND STATISTICAL SUMMARY

	12 Months Ended March 31, 1995	15 Months Ended March 31, 1994	12 Months Ended December 31, 1992	12 Months Ended December 31, 1991	12 Months Ended December 31, 1990
(\$ millions unless otherwise indicated)					
Insurance Program					
Deposit Insurance Fund (deficit)	(1,747)	(1,648)	(1,451)	(590)	(643)
Total insured deposits (\$ billions)	308	303	302	290	270
Premiums assessed	513	391	302	290	271
Assets and Liabilities					
Claims paid	873	1,351	493	1,408	—
Claims recovered	1,025	1,048	263	728	49
Loans disbursed	2	157	1,539	39	43
Loans recovered	651	618	19	96	13
Additional loans (repayments) from the CRF	(991)	(499)	1,835	590	(150)
Payment of guarantees	104	65	—	—	—
Operations					
Operating expenses	14	17 ⁽¹⁾	17	15	12 ⁽²⁾
Intervention expenses	5	9 ⁽¹⁾	12	13	N/A
Interest expense on CRF loans	182	270 ⁽¹⁾	177	168	146
Provision for loss	430	108 ⁽³⁾	960	61	(79)

(1) The figures provided in the schedule are for a 15-month period.

Comparative numbers for the 12 months ending March 31, 1994, are as follows:

Operating expenses \$14

Intervention expenses \$7

Interest expense on CRF loans \$209

(2) Includes both operating and intervention expenses.

(3) In addition to this provision of \$108 million, the Corporation that year took a one-time retroactive provision of \$200 million in respect of the change in accounting policy for the general provision for loss.

FIVE-YEAR FINANCIAL AND STATISTICAL SUMMARY

	12 Months Ended March 31, 1995	15 Months Ended March 31, 1994	12 Months Ended December 31, 1992	12 Months Ended December 31, 1991	12 Months Ended December 31, 1990
(\$ millions unless otherwise indicated)					
<i>Member Institutions</i>					
Number of federal institutions – banks	59	61	61	64	64
Number of federal institutions – trust and loan companies	42	47	51	50	52
Number of provincial institutions	20	23	30	32	35
Total number of institutions	121	131	142	146	151
Number of insolvencies	2	3	5	4	—
<i>Employees</i>					
Number of permanent employees ⁽⁴⁾	87	90	94	92	65
<i>Other</i>					
Average cost of funds	6.5%	6.3%	7.2%	10.2%	10.9%
Growth rate of insured deposits	1.7%	0.2%	3.8%	7.3%	10.4%
Insured deposits as a percentage of total deposit liabilities	47.6%	49.1%	50.8%	50.9%	48.3%

(4) Represents the number of full-time, permanent employees at period end. Vacant approved positions have not been included.

KEY COMPARATIVE INDICATORS

	1995/96 Plan (12 months)	1994/95 Actual (12 months)	1994/95 Plan (12 months)	1993/94 Actual (15 months)
		(\$ millions)		
Deposit Insurance Fund (deficit)	(1,096)	(1,747)	(1,170)	(1,648)
Loans from the CRF	1,517	2,174	2,188	3,177
Recoveries of claims receivable	493	1,025	383	1,048
Recoveries of loans receivable	82	651	192	618
Payment of guarantees	98	104	172	65
Premiums	526	513	535	391
Interest expense on CRF loans	93	182	171	269
Operating expenses	15	14	15	17
Intervention expenses	3	5	5	9

MANAGEMENT RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS

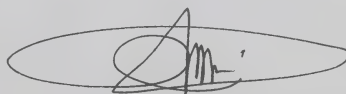
June 2, 1995

The accompanying financial statements of the Canada Deposit Insurance Corporation and all the information in this annual report are the responsibility of management. The financial statements have been approved by the Board of Directors. They include some amounts, such as the allowance for losses on loans and claims receivable, the provision for guarantees and the general provision for loss, that are necessarily based on management's best estimates and judgment.

The financial statements have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles. Financial information presented elsewhere in the Annual Report is consistent with that contained in the financial statements.

In discharging its responsibility for the integrity and fairness of the financial statements, management maintains financial and management control systems and practices designed to provide reasonable assurance that transactions are authorized, assets are safeguarded and proper records are maintained in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations as well as the *Canada Deposit Insurance Corporation Act* and by-laws of the Corporation. The system of internal control is augmented by internal audit, which conducts periodic reviews of different aspects of the Corporation's operations. In addition, the internal and external auditors have free access to the audit committee of the Board, which oversees management's responsibilities for maintaining adequate control systems and the quality of financial reporting and recommending the Annual Report and financial statements to the Board of Directors.

These financial statements have been audited by the Corporation's auditor, the Auditor General of Canada, and his report is included herein.



J.P. Sabourin
President and Chief Executive Officer



Johanne R. Lanthier
Vice-President, Finance



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Finance

I have audited the balance sheet of the Canada Deposit Insurance Corporation as at March 31, 1995 and the statements of operations and deposit insurance fund and changes in financial position for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Corporation's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Corporation as at March 31, 1995 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the Financial Administration Act, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Corporation that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations, the Canada Deposit Insurance Corporation Act and the by-laws of the Corporation.

L. Denis Desautels, FCA
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
June 2, 1995

BALANCE SHEET

as at March 31, 1995
(in thousands of dollars)

	1995	1994
ASSETS		
Cash and short-term investments	\$55,814	\$26,091
Premiums and other accounts receivable	13,364	6,649
Deferred interest expense	—	7,464
Capital assets	1,815	1,982
	<u>70,993</u>	<u>42,186</u>
Loans receivable (Note 3)	270,570	1,049,338
Claims receivable (Note 3)	1,276,607	1,742,077
	1,547,177	2,791,415
Allowance for losses on loans and claims receivable (Note 5)	<u>(501,000)</u>	<u>(446,000)</u>
	1,046,177	2,345,415
	<u>\$1,117,170</u>	<u>\$2,387,601</u>

LIABILITIES

Accounts payable	\$32,400	\$28,709
Provision for guarantees (Notes 4 and 5)	407,483	629,448
General provision for loss (Note 5)	250,000	200,000
Loans from the Consolidated Revenue Fund (Note 6)	2,174,423	3,177,096
	2,864,306	4,035,253

DEPOSIT INSURANCE FUND

Deficit, end of period	(1,747,136)	(1,647,652)
	<u>\$1,117,170</u>	<u>\$2,387,601</u>

Approved by the Board:



Chairman



Director

STATEMENT OF OPERATIONS AND DEPOSIT INSURANCE FUND

for the year ended March 31, 1995
(in thousands of dollars)

	1995 (12 months)	1994 (15 months)
REVENUES		
Premiums	\$513,050	\$391,161
Interest on cash and short-term investments	8,697	7,081
Other revenue	9,948	11,054
	<u>531,695</u>	<u>409,296</u>
EXPENSES		
Provision for loss (Note 5)	430,101	108,500
Interest on loans from the Consolidated Revenue Fund (Note 6)	181,959	269,679
Operating and intervention expenses (Note 10)	19,109	26,219
Other interest	10	1,893
	<u>631,179</u>	<u>406,291</u>
Gain (loss) from operations	(99,484)	3,005
Deficit, beginning of period	(1,647,652)	(1,450,657)
Retroactive adjustment	—	(200,000)
Deficit, end of period	<u>\$(1,747,136)</u>	<u>\$(1,647,652)</u>

STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION

for the year ended March 31, 1995

(in thousands of dollars)

	1995 (12 months)	1994 (15 months)
OPERATING ACTIVITIES		
Gain (loss) from operations	\$(99,484)	\$3,005
Non-cash items included in gain (loss) from operations		
Provision for loss	430,101	108,500
Other	(6,687)	100
Payment of guarantees	(104,066)	(64,552)
Loans disbursed	(2,376)	(157,459)
Loans recovered	651,143	618,159
Claims paid	(872,779)	(1,350,912)
Claims recovered	<u>1,025,249</u>	<u>1,047,768</u>
Cash provided by operating activities	<u>1,021,101</u>	<u>204,609</u>
INVESTING ACTIVITIES		
Purchase of capital assets - net	<u>(378)</u>	<u>(586)</u>
FINANCING ACTIVITIES		
Loans from the Consolidated Revenue Fund		
Advances	350,000	1,230,000
Repayments	<u>(1,341,000)</u>	<u>(1,729,000)</u>
Cash used in financing activities	<u>(991,000)</u>	<u>(499,000)</u>
CASH AND SHORT-TERM INVESTMENTS		
Increase (decrease) during the period	29,723	(294,977)
Balance, beginning of period	<u>26,091</u>	<u>321,068</u>
Balance, end of period	<u>\$55,814</u>	<u>\$26,091</u>

NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS

MARCH 31, 1995

1. AUTHORITY AND OBJECTIVE

The Corporation was established in 1967 by the *Canada Deposit Insurance Corporation Act* (the CDIC Act). It is a Crown corporation named in Part I of Schedule III to the *Financial Administration Act*.

The objects of the Corporation are to provide insurance against the loss of part or all of deposits, to be instrumental in the promotion of standards of sound business and financial practices for member institutions, and to promote and otherwise contribute to the stability and competitiveness of the financial system in Canada. These objects are to be pursued for the benefit of depositors of member institutions and in such manner as will minimize the exposure of the Corporation to loss.

The Corporation has the power to do all things necessary or incidental in the furtherance of its objects including acquiring assets from, and providing guarantees or loans to, a member institution. It may make or cause to be made inspections of member institutions, prescribe standards of sound business and financial practices, and act as liquidator, receiver or inspector of a member institution or a subsidiary thereof.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

Basis of Preparation. These financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles.

These financial statements do not reflect the assets, liabilities or operations of member institutions in which the Corporation has intervened.

Premium Revenue. Premiums are recognized when assessed and are based on insured deposits with member institutions as at April 30 of each year. Premiums are collectible in two equal instalments, on June 30 and December 31.

Interest Revenue. The Corporation charges interest on loans it disburses in accordance with the specific terms of the loan agreements. This interest continues to accrue to the benefit of the Corporation but is not recognized in the accounts when an insolvent member institution is placed in liquidation or when there is a reasonable doubt as to the ultimate collectibility of the interest. In such cases, cash receipts are recognized as a reduction of the loan principal until such time as the loans are retired. Subsequent cash receipts are recognized as interest revenue on a cash basis.

Excess Recoveries in Claims. From time to time, the Corporation collects amounts previously written-off in claims receivable. Also, when the total amount available from an estate exceeds the Corporation's claim, the Corporation may be entitled to interest on its claims. In such cases, the excess recovery and/or the interest on the claims is recorded as income on a cash basis.

Provisions for Loss. CDIC has three types of provisions for loss in its financial statements. The factors affecting the provisions for loss may vary; accordingly actual losses may differ from the Corporation's estimates.

Loans and Claims Receivable – The allowance for losses on loans and claims receivable is determined on an annual basis and reflects the Corporation's best estimate of losses in respect of claims against insolvent member institutions arising from payments made to insured depositors and loans made to member institutions and others under a loan agreement. The allowance is established by assessing, among other things, business plans — which include asset disposition strategies, forecasted distributions to creditors, the requirement to refund advances received against future distributions, commitments under various agreements — and other information provided by the liquidators of the various estates and/or agents acting on behalf of the Corporation.

Guarantees – In facilitating the restructuring of member institutions, CDIC may provide certain guarantees. The amount, determined on an annual basis, to cover these guarantees is based on the estimated future cash requirements to meet these obligations.

General – The general provision for loss is determined on an annual basis and reflects the Corporation's best estimate of losses on insured deposits of member institutions. The provision is established by assessing the aggregate risk in the member institutions based on current market and economic conditions and applying historical loss experience.

3. LOANS AND CLAIMS RECEIVABLE

Claims against insolvent member institutions arise through the subrogation of the rights and interests of the depositor when the Corporation pays that depositor's claim. The Corporation also asserts a claim against insolvent member institutions in liquidation, arising out of loans previously disbursed by the Corporation. The Corporation is asserting claims against all the insolvent member institutions that have been placed in liquidation. During the year, two member institutions, Confederation Trust and Income Trust, were placed in liquidation. In respect of these two members, the Corporation paid \$873 million in claims relating to their insured deposits and has so far recovered \$474 million.

Under the general powers of subsection 10(1) of the CDIC Act, the Corporation made secured loans to member institutions and others through the provisions of loan agreements. No new loan agreements were entered into during the year.

4. PROVISION FOR GUARANTEES

The Corporation has \$2.66 billion (1994 – \$2.86 billion) outstanding in guarantees to certain member institutions under deficiency coverage agreements. These guarantees were provided in respect of potential principal and income losses on eligible assets of these member institutions. Of the \$497 million estimated loss recognized on these guarantees (1994 – \$615 million), \$365 million remains unpaid (1994 – \$550 million). The guarantees will continue to be in force, on a diminishing basis, until the year 2002.

The Corporation also provided an interest rate spread guarantee of \$170 million to a member institution of which \$43 million remains unpaid (1994 – \$79 million).

5. PROVISIONS FOR LOSS

The following table is a continuity schedule for the provisions for loss on loans and claims receivable, guarantees and the general provision as at March 31, 1995.

	1995				1994
	Loans and Claims Receivable	Guarantees	General Provision	Total	Total
	<i>(in thousands of dollars)</i>				
Beginning of Period	\$446,000	\$629,448	\$200,000	\$1,275,448	\$1,031,500
Adjustments for Prior Years	—	—	—	—	200,000
Provision for Loss	498,000	(117,899)	50,000	430,101	108,500
Write-offs	(443,000)	N/A	N/A	(443,000)	—
Payment of Guarantees	N/A	(104,066)	N/A	(104,066)	(64,552)
End of Period	\$501,000	\$407,483	\$250,000	\$1,158,483	\$1,275,448

6. LOANS FROM THE CONSOLIDATED REVENUE FUND

With Governor in Council approval, the Corporation can borrow up to \$6 billion from the Consolidated Revenue Fund.

As at March 31, 1995, the Corporation has \$2,174 million in outstanding loans including accrued interest of \$14 million (March 31, 1994 – \$3,177 million including accrued interest of \$26 million).

These loans bear interest at various annual rates ranging from 4.490% to 8.342% and are repayable according to the following schedule:

Period Ending March 31	Amount <i>(in millions of dollars)</i>
1996	\$ 828
1997	872
1998	460
	\$2,160

7. INCOME TAXES

The Corporation is subject to federal income tax and has available losses that can be carried forward to reduce future years' earnings for tax purposes.

Such losses total \$1,177 million and expire as follows:

Year	Amount (in millions of dollars)
1996	\$ 144.4
1997	143.3
1998	141.8
1999	224.1
2000	224.6
2001	96.4
2002	202.4
	\$1,177.0

8. CONTINGENT LIABILITIES

The Corporation is a defendant in a number of judicial actions arising out of the collapse or insolvency of various member institutions. In addition, the Corporation has entered into financing arrangements for specified periods with the liquidators or agents and third parties to enable advance distributions to be made from certain estates or to facilitate the restructuring of a troubled member institution (1995: \$665 million; 1994: \$165 million). Amounts received under these agreements are subject to early repayment should certain conditions or circumstances apply.

The Corporation does not believe it has any liability as a result of these actions or under these agreements and has therefore not provided for any potential claims.

9. INSURED DEPOSITS

Deposits insured by the Corporation, on the basis of returns received from member institutions, as at April 30, 1994 and 1993, were as follows:

	1994	1993
	(in billions of dollars)	
Federal Institutions	\$291	\$282
Provincial Institutions	17	21
	\$308	\$303

In accordance with paragraph 21(1)(b) of the CDIC Act, the premium rate for the premium year 1995 was set at one-sixth of one percent of insured deposits, the same rate as in 1994 (one-eighth of one percent for 1993).

10. OPERATING AND INTERVENTION EXPENSES

	March 31, 1995 (12 months)	March 31, 1994 (12 months) <i>(in thousands of dollars)</i>	March 31, 1994 (15 months)
Salaries and other personnel costs	\$ 6,346	\$ 6,608	\$ 8,290
Inspection, legal and other fees	5,897	8,055	9,741
General expenses	2,721	2,841	3,287
Premises	2,322	2,192	2,896
Data processing	1,823	1,592	2,005
	\$19,109	\$21,288	\$26,219
Operating expenses	\$14,096	\$13,823	\$17,597
Intervention expenses	5,013	7,465	8,622
	\$19,109	\$21,288	\$26,219

11. COMPARATIVE FIGURES

Certain of the 1994 figures have been reclassified to conform with the presentation adopted for 1995.

BOARD OF DIRECTORS - MARCH 31, 1995

The Corporation is administered by a board of directors that consists of the Chairman, appointed by the Governor in Council, the persons who hold the offices of the Governor of the Bank of Canada, the Deputy Minister of Finance, the Superintendent of Financial Institutions and a Deputy Superintendent of Financial Institutions, as well as four private-sector members, also appointed by the Governor in Council.

Grant L. Reuber ^{(1) (3)}

Chairman of the Board
CDIC

(January 8, 1993, 5 years)*

H. Marcel Caron ⁽²⁾

Chairman
Executive Committee

La Presse, Montreal
(June 2, 1993, 3 years)*

Gordon G. Thiessen

Governor of the Bank of
Canada

(*ex officio*)

David A. Dodge

Deputy Minister of Finance
(*ex officio*)

H. Garfield Emerson, Q.C. ⁽²⁾

President and Chief Executive
Officer

Rothschild Canada Ltd.
Toronto
(December 20, 1994, 3 years)*

Suzanne B. Labarge ^{(2) (4)}

Deputy Superintendent
of Financial Institutions

(*ex officio*)

John R.V. Palmer ⁽¹⁾

Superintendent of Financial
Institutions

(*ex officio*)

Bernard I. Ghert ⁽¹⁾

President
Ghert Realty Holdings Ltd.

Toronto
(June 9, 1993, 3 years)*

Colin P. MacDonald ⁽³⁾

Partner
Howard, Mackie

Calgary
(December 20, 1994, 3 years)*

⁽¹⁾ Member of the Executive Committee

⁽²⁾ Member of the Audit Committee

⁽³⁾ Member of the Employee Relations Committee

⁽⁴⁾ Resigned as Deputy Superintendent of Financial Institutions March 31, 1995

The Employee Relations Committee also includes former board members Ronald N. Robertson and E. Susan Evans.

* Date and term of Governor-in-Council appointment.

CDIC OFFICERS

Grant L. Reuber

Chairman of the Board
(January 8, 1993, 5 years)*

Jean Pierre Sabourin

President and
Chief Executive Officer
(April 17, 1991, 5 years)*

Guy Saint-Pierre

Senior Vice-President
Insurance and
Risk Assessment

Wayne Acton

Vice-President
Field Operations

Johanne R. Lanthier

Vice-President
Finance

Lewis Lederman

Corporate Secretary and
General Counsel

Bert Scheepers

Vice-President
Operations

All officers are members of the Executive Management Committee chaired by the President and Chief Executive Officer. The Committee also includes Margaret Kopke, Director, Internal Audit, and Patricia Griffin-Dobson, Director, Human Resources.

* Date and term of Governor-in-Council appointment.

CDIC COMMITTEES

ADVISORY COMMITTEE ON RISK ASSESSMENT AND INTERVENTION POLICIES

Chairman

Peter C. Maurice
Deputy Chairman
The Canada Trust Company

Members

William T. Brock
Vice Chairman
Credit
The Toronto-Dominion Bank

Richard S. Buski
Partner and Chairman
National Banking Group
Coopers & Lybrand

Maxwell L. Rotstein
Chairman
Trust Companies Association
of Canada
Chairman and Chief
Executive Officer
The Municipal Trust Company

Guy Saint-Pierre
Senior Vice-President
Insurance and Risk Assessment
CDIC

Legal Counsel

Donald E. Milner
Partner
Fasken Campbell Godfrey

Secretary

Ken Mylrea
Director
Policy Development,
Standards and Economics
CDIC

OSFI/CDIC LIAISON COMMITTEE

Co-Chairmen

John R.V. Palmer
Superintendent of Financial
Institutions
OSFI

Grant L. Reuber
Chairman of the Board
CDIC

Members

Keith Bell
Director
Compliance Branch
OSFI

Jack W. Heyes
Director General
Examinations
OSFI

Suzanne Labarge
Deputy Superintendent
of Financial Institutions
OSFI

Jean Pierre Sabourin
President and Chief Executive
Officer
CDIC

Guy Saint-Pierre
Senior Vice-President
Insurance and Risk Assessment
CDIC

Thomas Vice
Director
Monitoring
CDIC

ADVISORY COMMITTEE ON CONSUMER INFORMATION

Chairman

Jean Pierre Sabourin
President and Chief Executive
Officer
CDIC

Members

Pierre Desroches
Executive Vice-President
Eastern Quebec and Atlantic
National Bank of Canada

Ronald G. Gassien
Senior Vice-President and
Corporate Secretary
National Trust Company

Elizabeth B. Wright
Executive Vice-President
Canadian Imperial Bank of
Commerce

Youssef A. Nasr
Executive Vice-President
Hongkong Bank of Canada

Donald A. Stewart
Chairman and C.E.O.
Sun Life Trust Company

Andrew R. White
Executive Vice-President
Marketing and Planning
Personal and Commercial
Financial Services
Bank of Montreal

Legal Counsel

Donald E. Milner
Fasken Campbell Godfrey

Secretary

David Walker
Economics and Research
Advisor
CDIC

REAL ESTATE ADVISORY PANEL

Chairman

Daniel F. Sullivan
Deputy Chairman
Scotia McLeod Inc.

Board of Director Liaison

Bernard I. Ghert
President
Ghert Realty Holdings Ltd.

Secretary

Christopher J. Porter
Manager
Field Operations
CDIC

Members

Lorne Braithwaite
President and Chief
Executive Officer
Cambridge Shopping
Centres Ltd.

Roger Garland
Executive Vice-President
Four Seasons Hotels Ltd.

Randy Grimes
Director
IBI Group

Steve Johnson
President
The Dorchester Corporation

John Latimer
President
Monarch Development
Corporation

William Lavine
Chairman
Western Corporate
Enterprises Inc.

Alvin Poettcker
President
REDEKOP Properties Inc.

William C. Poole
Former Senior Vice-President
Realty Advisory Group of
The Toronto-Dominion Bank

Kenneth Rotenberg
Chairman
Rostland Corporation

CASH AND DEBT MANAGEMENT REVIEW COMMITTEE

Chairman

Paul Taylor
Executive Vice-President
Royal Bank of Canada

Members

Johanne R. Lanthier
Vice-President
Finance
CDIC

Bryan Osmar
Vice-President, Money Markets
Treasury Division
Royal Bank of Canada

CONSUMER ASSISTANCE

CDIC offers a toll-free information service that provides answers to commonly asked questions about deposit insurance.

1-800-461-CDIC
(1-800-461-2342)

Head Office

Canada Deposit Insurance Corporation
50 O'Connor Street
17th Floor
P.O. Box 2340, Station D
Ottawa, Ontario
K1P 5W5
Reception: (613) 996-2081

Toronto Office

Canada Deposit Insurance Corporation
1200-79 Wellington Street W.
P.O. Box 156
Toronto-Dominion Centre
Aetna Tower
Toronto, Ontario
M5K 1H1
Reception: (416) 973-3887

Publications

Annual Report
Information Brochure
Membership Brochure
Application and Policy of Deposit Insurance
Canada Deposit Insurance Corporation
 General By-law
Premium Surcharge By-law
Summary of Corporate Plan
Standards of Sound Business and Financial Practices:
 Liquidity Management
 Interest Rate Risk Management
 Credit Risk Management
 Real Estate Appraisals
 Foreign Exchange Risk Management
 Securities Portfolio Management
 Capital Management
 Internal Control
Assessment and Reporting Program for CDIC's
 Standards of Sound Business and Financial Practices

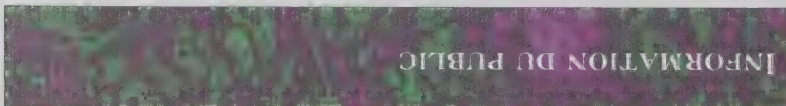
Credits

Graphic Design and Desktop Publishing
Donna Fitzsimmons
Produced by
Linguistic and Publishing Services, CDIC



This publication has been produced with recycled stock and vegetable-based inks.

Printed in  Canada



La SADC offre au public un service d'information téléphonique gratuit qui répond aux questions générales sur l'assurance-dépôts.

1-800-461-SADC
(1-800-461-7232)

Siège social

Société d'assurance-dépôts du Canada
50, rue O'Connor
17^e étage
C.P. 2340, succursale D
Ottawa (Ontario)
K1P 5W5
Réception : (613) 996-2081
Tour Aerna
Toronto-Dominion Centre,
C.P. 156
Toronto (Ontario)
M5K 1H1
Réception : (416) 973-3887

Publications

Rapport annuel
Dépliant d'information
Liste des institutions membres de la SADC
Règlement administratif relatif à la demande d'assurance-dépôts
Règlement administratif relatif à la police d'assurance-dépôts
Règlement administratif général de la Société d'assurance-dépôts du Canada
Réglement administratif concernant les augmentations de prime
Résumé du plan d'entreprise
Code des pratiques commerciales et financières saines :
Gestion des liquidités
Gestion du risque de taux d'intérêt
Gestion du risque de crédit
Évaluation de biens immobiliers
Gestion du risque de change
Gestion du portefeuille de titres
Gestion du capital
Contrôles internes
Programme d'application des normes du Code des pratiques
commerciales et financières saines de la SADC

Collaboration :

Graphisme et édition électronique
Donna Fitzsimmons
Production

Services linguistiques et d'édition, SADC

Imprimé sur papier recyclé. Seule une encres à faible teneur en solvant et sulfurisée a été utilisée.
Imprimé au Canada



COMITÉ D'EXAMEN DE L'ENCAISSE ET DE LA DETTE

Président

Paul Taylor

Vice-président directeur

Banque Royale du Canada

Membres

Johanne R. Lanthier

Vice-présidente aux Finances

Société d'assurance-dépôts du

Canada

Bryan Osmar

Vice-président, Trésorerie et

marchés monétaires

Banque Royale du Canada

Président
Jean Pierre Sabourin
Président et chef de la direction
Société d'assurance-dépôts du
Canada

Membres

Pierre Desroches
Vice-président exécutif
Banque Nationale du Canada
Est du Québec et Atlantique
Youssef A. Nasr
Vice-président à la direction
Banque Hongkong du Canada
Donald A. Stewart
Président du conseil et chef de
la direction
Compagnie de fiducie Sun Life
Elizabeth B. Wright
Première vice-présidente
de Commerce
Banque Canadienne Impériale
Andrew R. White
Vice-président à la direction
Marketing et planification
Services financiers aux
particuliers et aux entreprises
Banque de Montréal

Conseiller juridique

Donald E. Milner
Fasken Campbell Godfrey

GRUPE CONSULTATIF DES BIENS IMMOBILIERS

Président
Daniel F. Sullivan
Vice-président
Scotia McLeod Inc.
Membres
Lorne Braithwaite
Président et chef de la direction
Cambridge Shopping Centres
Ltd.
Steve Johnson
Président
Société Dorchester
Alvin Poertcker
Président
REDEKOP Properties Inc.
William C. Poole
Ancien premier vice-président
Groupe consultatif immobilier
La Banque Toronto-Dominion
John Latimer
Société Monarch Development
Président
William Lavine
Président
Western Corporate
Enterprises Inc.
Randy Grimes
Directeur
Groupe IBI
Chrisopher J. Porter
Gestionnaire
Exploitations régionales
Société d'assurance-dépôts
du Canada
Secrétaire

Liaison avec le conseil
d'administration
Bernard I. Ghert
Président
Ghert Realty Holdings Ltd.

Roger Garland
Vice-président directeur
Four Seasons Hotels Ltd.

Randy Grimes
Directeur
Groupe IBI

COMITÉS DE LA SADC

COMITE CONSULTATIF DES POLITIQUES D'ÉVALUATION DES RISQUES ET D'INTERVENTION

President

Vice-président
La Société Canada Trust

Members

Vice-président	Associé et président	Président
La Banque Toronto-Dominion	Groupe des services bancaires	Association des compagnies de
nationaux		fiducie du Canada

Coopers & Lybrand
Président et chef de la direction
The Municipal Trust Company

Premier vice-président
Assurance et évaluation

Conseiller juridique
Secrétaire

Donald E. Milner
Associé
Directeur des normes, de

de l'économie
SADC

COMITÉ DE LIAISON BSIF/SADC

Co-presidents

John R. V. Palmer
Grant L. Reuber
Surintendant des institutions
Président du conseil

BSIF
Financières

Members

Keith Bell
Directeur, Division de la
Jack W. Heyes
Directeur général
Suzanne Labarge
Surintendante adjointe des

conformité	BSIF	des inspections	BSIF	institutions financières	BSIF
------------	------	-----------------	------	--------------------------	------

Jean Pierre Sabourin	Guy Saint-Pierre	Thomas Vice
Président et chef de la direction	Premier vice-président	Directeur de la surveillance

SADC	Assurance et évaluation des	SADC
	risques	
SADC		

La Société est administrée par un conseil composé d'un président nommé par le gouvernement en conseil, de quatre membres provenant du secteur privé, aussi nommés par le gouvernement en conseil.

Gran L. Reuber	(1) (3)	H. Marcel Caron	(2)	Gordon G. Thiessen	Gouverneur de la Banque du Canada	(membre d'office)
Président du conseil		Président		Comité exécutif	Canada	
Société d'assurance-dépôts du Canada		La Presse	Montréal	(le 2 juin 1993, 3 ans)*		

David A. Dodge		H. Garfield Emerson, c.r.	(2)	Suzanne B. Labarge	(2) (4)	Surintendant adjointe des institutions financières	(membre d'office)
Sous-ministre des Finances		Président et chef de la direction		Rothschild Canada Ltd.	Toronto	(le 20 décembre 1994, 3 ans)*	
John R.V. Palmer	(1)	Bernard I. Gher	(1)	Colin P. MacDonald	(3)	Associé	

Surintendant des institutions financières		Gher Realty Holdings Ltd.	Howard, Mackie	Calgary	(le 20 décembre 1994, 3 ans)*		
(membre d'office)		Toronto	(le 9 juin 1993, 3 ans)*				

- (1) Membre du comité de direction
 - (2) Membre du comité de vérification
 - (3) Membre du comité des relations avec le personnel
 - (4) A démissionné du poste de surintendant adjointe des institutions financières le 31 mars 1995
- S'agit également au comité des relations avec le personnel deux anciens membres du conseil d'administration, M. Ronald N. Robertson et M^{me} B. Susan Evans.

* Date de nomination par le gouverneur en conseil et durée du mandat.

DIRECTION DE LA SADC

Gran L. Reuber	Président du conseil	(le 8 janvier 1993, 5 ans)*	Jean Pierre Sabourin	Président et chef de la direction	(le 17 avril 1991, 5 ans)*	Guy Saint-Pierre	Premier vice-président	Assurance et évaluation des risques		
Wayne Acton	Vice-président	Exploitations régionales	Johanne R. Lanthier	Vice-présidente	Finances	Lewis Lederman	Secrétaire de la Société et conseiller juridique principal	Bert Scheepers	Vice-président	Opérations

Les personnes énumérées ci-dessus font partie du comité de la haute direction, présidé par le président et chef de la direction. Sont également membres de ce comité M^{me} Margaret Kopke, directrice de la vérification interne, et M^{me} Patricia Griffin-Dobson, directrice des ressources humaines.

* Date de nomination par le gouverneur en conseil et durée du mandat.

Conformément au paragraphe 21(1) de la Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada, le taux de prime pour l'exercice comptable des primes 1995 est fixé à un sixième pour cent du total des dépôts assurés, comme en 1994. Ce taux était de un huitième pour cent en 1993.

10. FRAIS D'EXPLOITATION ET D'INTERVENTION

31 mars 1995 (12 mois)	31 mars 1994 (12 mois)	31 mars 1994 (15 mois)
(en milliers de dollars)		
Traitement et autres frais de personnel	6 346 \$	6 608 \$
Frais d'inspection, juridiques et autres	5 897	8 055
Frais généraux	2 721	2 841
Locaux	2 322	2 192
Traitement informatique	1 823	1 592
	19 109 \$	21 288 \$
	26 219 \$	
Frais d'exploitation	14 096 \$	13 823 \$
Frais d'intervention	5 013	7 465
	19 109 \$	21 288 \$
	26 219 \$	

11. CHIFFRES CORRESPONDANTS DE LA PÉRIODE PRÉCÉDENTE

Afin de respecter la présentation adoptée pour 1995, certains chiffres de 1994 ont été reclassés.

7. IMPÔT SUR LE REVENU

La Société est assujettie à l'impôt fédéral sur le revenu et peut reporter certaines des pertes qu'elle a encourues en vue de réduire ses revenus imposables des exercices ultérieurs.

Ces pertes, totalisant 1 177 millions de dollars, se répartissent comme suit :

Exercice	Montant (en millions de dollars)
1996	144,4 \$
1997	143,3
1998	141,8
1999	224,1
2000	224,6
2001	96,4
2002	202,4
	1 177,0 \$

8. PASSIF ÉVENTUEL

La Société est défenderesse dans diverses actions en justice intentées par suite de la faillite ou de l'insolvabilité de certaines institutions membres. Par ailleurs, elle participe, avec les liquidateurs ou des mandataires et des tiers, à des ententes de financement d'éléments d'actif de certaines institutions membres pour but de permettre la distribution anticipée d'éléments d'actif de certaines institutions membres insolubles ou de faciliter la restructuration d'une institution membre en difficulté (1995 : 665 millions de dollars ; 1994 : 165 millions de dollars). Une clause de remboursement anticipée s'applique, dans certaines conditions ou circonstances, aux montants reçus aux termes de ces ententes.

La Société estime n'être nullement responsable des activités de ces institutions ou relativement à ces ententes et ne prévoit, par conséquent, aucune provision pour des réclamations qui pourraient découler de poursuites éventuelles.

9. DÉPÔTS ASSURÉS

Sur la foi des déclarations fournies par les institutions membres, la Société assure, au 30 avril 1994 et 1993, la valeur suivante en dépôts :

	1994	1993
Institutions fédérales	291 \$	282 \$
Institutions provinciales	17	21
	308 \$	303 \$

(en milliards de dollars)

Par ailleurs, la Société a accordé à une institution membre une garantie de 170 millions de dollars contre le différentiel d'intérêt ; de ce montant, 43 millions de dollars (comparativement à 79 millions en 1994) n'ont pas encore été versés.

5. PROVISIONS POUR PERTES

Le tableau qui suit fait l'historique de la provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer, de la provision pour garanties et de la provision générale au 31 mars 1995.

	1995	1994
Pertes sur prêts et réclamations à recouvrer	Garanties	Provision générale
<i>(en milliers de dollars)</i>		
Total	Total	Total
1994		

Début de la période 446 000 \$ 629 448 \$ 200 000 \$ 1 275 448 \$ 1 031 500 \$

Redressement affecté

aux exercices

antérieurs

Provision pour pertes 498 000 (117 899) 50 000 430 101 108,500

Sommes radiées

(443 000) S/O

Versements de garanties S/O (104 066) S/O

Fin de la période 501 000 \$ 407 483 \$ 250 000 \$ 1 158 483 \$ 1 275 448 \$

6. EMPRUNTS AU TRÉSOR

Sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil, la Société peut emprunter au Trésor jusqu'à 6 milliards de dollars.

Au 31 mars 1995, l'encours des emprunts de la Société se chiffrait à 2 174 millions de dollars, dont 14 millions en intérêts courus (contre 3 177 millions au 31 mars 1994, dont 26 millions en intérêts courus).

Ces emprunts portent intérêt à des taux annuels variant entre 4,490 % et 8,342 %. Le calendrier de remboursement se résume comme suit :

Exercice clos le 31 mars	Montant (en millions de dollars)
1996	828 \$
1997	872
1998	460
	2 160 \$

Provisions pour pertes. La Société inscrit trois types de provision pour pertes dans ses états financiers. Étant donné que les facteurs qui influent sur les provisions pour pertes peuvent varier, il se pourrait que le montant des pertes réelles diffère des prévisions de la Société.

Pertes sur prêts et réclamations à recouvrer — La provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer est déterminée sur une base annuelle. Elle représente la meilleure estimation des pertes que la Société est susceptible d'encourir relativement au remboursement des dépôts assurés confiés à des institutions membres devenues insolubles, et au remboursement des prêts consentis à des institutions membres et à d'autres en vertu d'un accord de prêt. La provision est déterminée en fonction, entre autres, des plans d'entreprise — où sont précisés les stratégies de cession des éléments d'actif, les distributions prévues aux créanciers, l'obligation de rembourser les avances reçues sur les distributions ultérieures ainsi que les engagements pris aux termes de divers ententes — et d'autres éléments d'information fournis par les liquidateurs des divers actifs et les agents de la Société.

Garanties — Pour faciliter la restructuration d'institutions membres, la Société peut fournir certaines garanties. Le montant requis pour couvrir ces garanties est établi sur une base annuelle et calculé en fonction des liquidités dont la Société prévoit avoir besoin pour remplir ses engagements.

Provision générale — La provision générale pour pertes est déterminée sur une base annuelle. Elle correspond, selon les meilleures estimations de la Société, au montant des pertes liées aux dépôts assurés détenus par les institutions membres de la SADC. Pour établir cette provision, la Société évalue le risque global que représente l'ensemble de ses institutions membres, compte tenu de la conjoncture économique et des tendances du marché, et prend en considération les pertes qu'elle a enregistrées jusqu'à présent.

3. PRÊTS ET RÉCLAMATIONS À RECOUVRER

La Société fait une réclamation contre une institution membre devenue insoluble lorsque, en acquittant la réclamation d'un déposant, elle est subrogée dans les droits et intérêts de ce dernier contre l'institution. La Société dépose également une réclamation contre une institution membre insolvable et mise en liquidation à qui elle a consenti un prêt. Elle dépose des réclamations contre toutes les institutions membres déclarées insolubles qui ont été mises en liquidation. Au cours de l'exercice, deux institutions membres — La Compagnie de fiducie Confédération et la Compagnie de fiducie Income — ont été mises en liquidation. La Société a versé 873 millions de dollars aux déposants assurés de ces deux institutions ; de cette somme, elle a recouvré jusqu'à maintenant 474 millions de dollars.

En vertu des pouvoirs généraux que lui confère le paragraphe 10(1) de la Loi sur la SADC, la Société a consenti des prêts garantis à des institutions membres et à d'autres intéressés. Aucun nouvel accord de prêt n'a été conclu au cours de l'exercice.

4. PROVISION POUR GARANTIES

Les engagements pris par la Société en vertu d'ententes de garantie de découvert s'élèvent à 2,66 milliards de dollars (contre 2,86 milliards en 1994). Ces garanties ont été accordées à certaines institutions membres en vue de couvrir les pertes de capital et de revenus que ces institutions pourraient enregistrer relativement à leurs éléments d'actif admissibles. Sur les 497 millions de dollars (615 millions en 1994) de pertes prévues qui ont été comptabilisées au titre de ces garanties, 365 millions de dollars (contre 550 millions en 1994) n'ont pas encore été déboursés. Ces garanties, établies selon un système dégressif, demeureront en vigueur jusqu'en l'an 2002.

31 MARS 1995

1. MANDAT ET POUVOIRS

La Société a été constituée en 1967 en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (la Loi sur la SADC). Elle compte un nombre des sociétés d'État inscrites à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La Société a pour mandat de fournir une assurance contre la perte totale ou partielle des dépôts, de favoriser au sein de ses institutions membres le respect de pratiques commerciales et financières saines et de contribuer, à tous égards, à la stabilité et à la compétitivité du système financier canadien. La Société doit s'acquitter de ses fonctions de façon à protéger les intérêts des déposants des institutions membres tout en cherchant à réduire au minimum les pertes qu'elle est susceptible d'encourir.

La Société est habilitée à prendre toutes les mesures essentielles ou accessoires pour bien remplir son mandat, y compris faire l'acquisition d'éléments d'actif d'une institution membre ou lui accorder des garanties ou des prêts. Elle peut également procéder ou faire procéder des inspections des institutions membres, prescrire des normes nécessaires à l'établissement de pratiques commerciales et financières saines et faire fonction de liquidateur, syndic ou inspecteur d'une institution membre ou d'une filiale de celle-ci.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Méthode de préparation des états financiers. Les présents états financiers ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus.

Il n'est pas en compte les éléments d'actif et de passif ni les résultats d'exploitation des institutions membres auprès desquelles la Société est intervenue.

Revenu en primes. Les primes sont constatées lorsqu'elles sont cotisées et elles sont calculées au prorata des sommes assurées que les institutions membres ont en dépôt au 30 avril de chaque année. Les primes sont exigibles en deux versements égaux, le 30 juin et le 31 décembre.

Intérêts créditeurs. La Société impute des intérêts sur les prêts qu'elle consent, conformément aux conditions établies dans les ententes de prêt. Lorsqu'une institution membre devenue insolvable est mise en liquidation, ou lorsqu'il existe un doute fondé quant au recouvrement final des intérêts, ceux-ci continuent de s'accumuler au profit de la Société mais ne sont pas comptabilisés, et toute rentée de fonds à cet égard est portée au crédit du principal du prêt, jusqu'à l'extinction du prêt. Les rentées de fonds ultérieures sont inscrites au poste des intérêts créditeurs lorsque les fonds sont perçus.

Recouvrements supplémentaires de réclamations. De temps à autre, la Société recouvre des montants qu'elle avait radisés auparavant de ses réclamations à recouvrer. En outre, lorsque le produit de la réalisation des éléments d'actif d'une institution membre insolvable est supérieur à la réclamation de la SADC, cette dernière peut recevoir des intérêts. Dans de tels cas, le recouvrement supplémentaire ou les intérêts, ou les deux, sont comptabilisés comme un revenu lorsque ils sont perçus.

ETAT DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

pour l'exercice clos le 31 mars 1995
(en milliers de dollars)

	1995	(12 mois)	1994	(15 mois)
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION				
Gain (perte) d'exploitation	(99 484 \$)		3 005 \$	
Postes hors caisse comptés dans le gain (la perte) d'exploitation				
Provision pour pertes	430 101		108 500	
Autres	(6 687)		100	
Versement de garanties	(104 066)		(64 552)	
Prêts consentis	(2 376)		(157 459)	
Prêts recouvrés	651 143		618 159	
Réclamations acquittées	(872 779)		(1 350 912)	
Réclamations recouvrées	1 025 249		1 047 768	
Encaisse provenant des activités d'exploitation	1 021 101		204 609	
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT				
Acquisition d'immobilisations – net	(378)		(586)	
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT				
Emprunts au Trésor				
Avances	350 000		1 230 000	
Remboursements	(1 341 000)		(1 729 000)	
Encaisse utilisée dans les activités de financement	(991 000)		(499 000)	
ENCAISSE ET PLACEMENTS À COURT TERME				
Augmentation (diminution) au cours de la période	29 723		(294 977)	
Solde au début de la période	26 091		321 068	
Solde à la fin de la période	55 814 \$		26 091 \$	

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE LA CAISSE D'ASSURANCE-DÉPÔTS

pour l'exercice clos le 31 mars 1995
(en milliers de dollars)

	1995	1994
	(12 mois)	(15 mois)
REVENUS		
Primes	513 050 \$	391 161 \$
Intérêts sur encaisses et placements à court terme	8 697	7 081
Revenus divers	9 948	11 054
	<u>531 695</u>	<u>409 296</u>
DÉPENSES		
Provision pour pertes (note 5)	430 101	108 500
Intérêts sur emprunts au Trésor (note 6)	181 959	269 679
Frais d'exploitation et d'intervention (note 10)	19 109	26 219
Intérêts divers	10	1 893
	<u>631 179</u>	<u>406 291</u>
Gain (perte) d'exploitation	(99 484)	3 005
Déficit au début de la période	(1 647 652)	(1 450 657)
Redressement rétroactif	—	(200 000)
Déficit à la fin de la période	<u>(1 747 136 \$)</u>	<u>(1 647 652 \$)</u>

BILAN

au 31 mars 1995
(en milliers de dollars)

1995 1994

ACTIF

Encaisse et placements à court terme 55 814 \$ 26 091 \$

Primes et autres débiteurs 13 364 6 649

Frais d'intérêt reportés — 7 464

Immobilisations 1 815 1 982

Prêts à recouvrer (note 3) 270 570 42 186

Reclamations à recouvrer (note 3) 1 276 607 1 742 077

Provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer (note 5) 1 547 177 2 791 415

(501 000) 2 345 415 (446 000)

1 046 177 2 387 601 \$

1 117 170 \$

PASSIF

Créditeurs 32 400 \$ 28 709 \$

Provision pour garanties (notes 4 et 5) 407 483 629 448

Provision générale pour pertes (note 5) 250 000 200 000

Emprunts au Trésor (note 6) 2 174 423 3 177 096

2 864 306 4 035 253

CAISSE D'ASSURANCE-DÉPÔTS

Déficit à la fin de la période (1 747 136) (1 647 652)

1 117 170 \$ 2 387 601 \$

Approuvé par le conseil d'administration :

Le président

Un administrateur



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au ministre des Finances

J'ai vérifié le bilan de la Société d'assurance-dépôts du Canada au 31 mars 1995 et les états des résultats et de la Caisse d'assurance-dépôts et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Société au 31 mars 1995 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Société dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada et aux règlements administratifs de la Société.

Le vérificateur général du Canada

L. Denis Desautels, FCA

Ottawa, Canada
le 2 juin 1995

Le 2 juin 1995

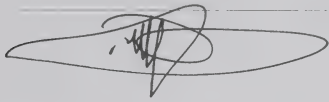
La direction répond des états financiers ci-joints de la Société d'assurance-dépôts du Canada, lesquels ont reçu l'approbation du Conseil d'administration, et de tous les autres renseignements contenus dans le présent rapport annuel. Les états financiers incluent certains montants, comme la provision pour pertes et réclamations à recouvrer, la provision pour garanties et la provision générale pour pertes, qui sont forcément fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

La direction a dressé les états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus. Les autres données financières présentées dans le rapport annuel concordent avec celles que l'on retrouve dans les états financiers.

En vertu de son obligation d'assurer l'intégrité et la fidélité des états financiers, la direction est chargée de maintenir des systèmes de contrôle financier et de gestion ainsi que des pratiques correspondantes qui lui permettent de garantir, dans une mesure raisonnable, que les opérations sont autorisées, que les biens sont protégés et que les documents comptables sont tenus conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à ses règlements d'application ainsi qu'à la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* et aux règlements administratifs de la Société. Les procédés de contrôle interne sont renforcés par les vérifications internes périodiques portant sur différents aspects des opérations de la Société. De plus, les vérificateurs internes et externes ont libre accès auprès du comité de vérification du Conseil, lequel veille à ce que la direction s'acquitte des obligations qui lui sont faites de maintenir des systèmes de contrôle acceptables, de présenter avec exactitude l'information financière et de soumettre à l'approbation du Conseil le rapport annuel et les états financiers de la Société.

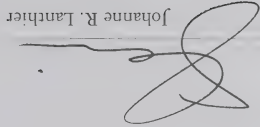
Ces états financiers ont été vérifiés par le vérificateur de la Société, c'est-à-dire le vérificateur général du Canada, dont le rapport est reproduit ci-après.

Le président et chef de la direction,



J. P. Sabourin

La vice-présidente aux Finances,



Johanne R. Lanthier

INDICATEURS-CLÉS

	Plan 1995-1996 (12 mois)	Réel 1994-1995 (12 mois)	Plan 1994-1995 (12 mois)	Réel 1993-1994 (15 mois)
Caisse d'assurance-dépôts (déficit)	(1 096)	(1 747)	(1 170)	(1 648)
Emprunts au Trésor	1 517	2 174	2 188	3 177
Recouvrements de réclamations	493	1 025	383	1 048
Recouvrements de prêts	82	651	192	618
Garanties versées	98	104	172	65
Primes	526	513	535	391
Intérêts des emprunts au Trésor	93	182	171	269
Frais d'exploitation	15	14	15	17
Frais d'intervention	3	5	5	9

12 mois jusqu'au 31 décembre 1990
12 mois jusqu'au 31 décembre 1991
12 mois jusqu'au 31 décembre 1992
15 mois jusqu'au 31 mars 1994
(en millions de dollars sans indication contraire)

<i>Institutions membres</i>				
Nombre d'institutions fédérales – banques	59	61	61	64
Nombre d'institutions fédérales – sociétés de prêt	42	47	51	50
Nombre d'institutions provinciales	20	23	30	32
Nombre total d'institutions	121	131	142	146
Nombre d'institutions insolubles	2	3	5	4
<i>Effectif</i>				
Nombre d'employés permanents ⁽⁴⁾	87	90	94	92
<i>Autres</i>				
Coût moyen des fonds	6,5 %	6,3 %	7,2 %	10,2 %
Taux de croissance des dépôts assurés	1,7 %	0,2 %	3,8 %	7,3 %
Pourcentage des dépôts assurés par rapport au passif-dépôts	47,6 %	49,1 %	50,8 %	50,9 %
				48,3 %

(4) Nombre d'employés permanents à temps plein à la fin de la période. Les postes vacants approuvés ne sont pas pris en compte.

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES DONNÉES FINANCIÈRES ET STATISTIQUES

12 mois jusqu'au 31 mars 1995	15 mois jusqu'au 31 mars 1994	12 mois jusqu'au 31 décembre 1992	12 mois jusqu'au 31 décembre 1991	12 mois jusqu'au 31 décembre 1990
(en millions de dollars sauf indication contraire)				

Programme d'assurance				
Caisse d'assurance-dépôts (déficit)	(1 747)	(1 648)	(1 451)	(590)
Total des dépôts assurés (en milliards de dollars)	308	303	302	290
Primes déclarées	513	391	302	290

Actif et passif				
Réclamations acquittées	873	1 351	493	1 408
Réclamations recouvrées	1 025	1 048	263	728
Prêts octroyés	2	157	1 539	39
Prêts recouvrés	651	618	19	96
Emprunts supplémentaires au Trésor (remboursements)	(991)	(499)	1 835	590
Garanties versées	104	65	—	—

Exploitation				
Frais d'exploitation	14	17(1)	15	12(2)
Frais d'intervention	5	9(1)	13	S/O
Intérêts des emprunts au Trésor	182	270(1)	177	146
Provision pour pertes	430	108(3)	960	(79)

- (1) Chiffres donnés pour l'exercice de quinze mois.
Les chiffres correspondant à la période de douze mois terminée le 31 mars 1994 se ventilent ainsi :
- Frais d'exploitation 14 \$
Frais d'intervention 7 \$
Intérêts des emprunts au Trésor 209 \$
- (2) Comprend les frais d'exploitation et les frais d'intervention.
- (3) En plus de ces 108 millions de dollars, la Société a, cette même période, constitué une provision pour pertes unique et rétroactive de 200 millions de dollars en raison des changements qu'elle a apportés à ses pratiques comptables en matière de provision générale pour pertes.

PRIMES

Les primes perçues au cours de l'exercice étaient inférieures de 22 millions de dollars au plan. Cet écart s'explique par la croissance plus faible que prévu des dépôts assurés. Un taux de croissance de 6,5 pour 100 était envisagé dans le plan couvrant les exercices 1994-1995 à 1998-1999, mais la progression n'a été que de 1,7 pour 100.

INTÉRÊTS DÉBITEURS

Bien que l'écart entre les coûts estimés et les coûts actuels des fonds soit minime, le plan d'emprunt prévoyait un remboursement un peu plus rapide des emprunts au Trésor. Par conséquent, les intérêts débiteurs dépassent de 11 millions de dollars le montant indiqué dans le plan.

FRAIS D'EXPLOITATION ET D'INTERVENTION

Les frais d'exploitation engagés durant l'exercice se sont élevés à 14,1 millions de dollars, soit un million de dollars de moins que le montant prévu. Cette différence est attribuable à plusieurs facteurs : des frais d'inspection plus faibles que prévu ; une réduction du coût des locaux, dont une réduction ponctuelle offerte à titre d'incitation à la location ; des honoraires d'experts-conseils inférieurs aux prévisions en raison du réaménagement des priorités ; un effort global de compression des dépenses discrétionnaires. Les frais d'intervention étaient de 5 millions de dollars, comme prévu dans le plan.

que la SADC mène à bien auprès d'institutions membres. Sur les 19,1 millions de dollars de frais engagés, 5 millions de dollars se rapporteraient à des coûts d'intervention, tandis que 14,1 millions de dollars représenteraient des frais d'exploitation.

À des fins de comparaison, la note 10 des états financiers présente les frais d'exploitation et d'intervention pour la période de 12 mois se terminant le 31 mars 1994, qui se chiffraient à 21,3 millions de dollars. En 1994-1995, ils sont passés à 19,1 millions de dollars (soit une baisse de 10 pour 100). Les frais d'exploitation sont demeurés à 14 millions de dollars.

RÉSULTATS OBTENUS PAR RAPPORT AU PLAN D'ENTREPRISE

Le tableau de la page 77 établit une comparaison entre le rendement escompté et les résultats obtenus en ce qui concerne un certain nombre d'indicateurs financiers clés :

CAISSE D'ASSURANCE-DÉPÔTS

Le déficit de la Caisse d'assurance-dépôts, au 31 mars 1995, dépassait de 577 millions de dollars le montant prévu dans le plan d'entreprise. Cet écart s'explique principalement par les provisions pour pertes supplémentaires constituées au cours de l'exercice. Le déficit en début d'exercice (au 1^{er} avril 1994) dépassait déjà de 129 millions de dollars les prévisions du plan en raison des provisions pour pertes supplémentaires inscrites aux états financiers de l'exercice précédent.

EMPRUNTS AU TRÉSOR

Sans compter les deux faillites auxquelles la SADC a dû faire face au cours de l'exercice, les emprunts au Trésor se sont maintenus au niveau prévu dans le plan d'entreprise grâce au recouvrement accéléré de certains prêts et réclamations et à la stabilité du coût des fonds auxquels la SADC avait recours.

RECouvreMENTS

Par rapport au plan, les prêts et les réclamations recouvrés durant l'exercice ont été supérieurs de 1,1 milliard de dollars (642 millions pour les réclamations et 459 millions pour les prêts). La vente accélérée des éléments d'actif de la Dominion Trust Company et de La Compagnie de fiducie Confédération a rapporté 676 millions de dollars de plus que prévu. Cette somme est contrebalancée par les écarts négatifs enregistrés à l'égard d'autres institutions en liquidation. En ce qui concerne les prêts, le refinancement partiel d'Adelaide Capital Corporation a permis à celle-ci de rembourser 500 millions de dollars du prêt consenti par la SADC.

GARANTIES

Durant l'exercice, la Société a versé 104 millions de dollars au titre de garanties diverses, ce qui constitue une amélioration par rapport aux 172 millions de dollars indiqués dans le plan. Comme il a été mentionné plus haut, le montant estimé des versements éventuels au titre de ces garanties, jusqu'à leur échéance, a été réduit de 118 millions de dollars.

Les frais d'exploitation et d'intervention ont totalisé 19,1 millions de dollars en 1994-1995. Aux fins de son budget de fonctionnement, la SADC fait une distinction entre les frais d'exploitation et les coûts d'intervention. Ceux-ci correspondent aux coûts différentiels résultant des interventions

FRAIS D'EXPLOITATION ET D'INTERVENTION

Les intérêts débiteurs se sont chiffrés à 182 millions de dollars en 1994-1995, comparativement à 270 millions de dollars au dernier exercice. Il convient de souligner que l'exercice 1993-1994 s'est étendu sur 15 mois. Pour la période de 12 mois qui s'est terminée le 31 mars 1994, les intérêts débiteurs se sont élevés à 209 millions de dollars. Le coût moyen pondéré des fonds a été de 6,5 pour 100 en 1994-1995 (contre 6,3 en 1993-1994).

Le taux d'intérêt applicable aux emprunts de la SADC est fixé en fonction de la conjoncture du marché. Chaque emprunt de la SADC est assorti du taux d'emprunt du gouvernement majoré de un huitième pour cent. La loi interdit à la SADC d'emprunter sur les marchés financiers ou d'avoir recours à des opérations de couverture pour atténuer le risque de taux d'intérêt. Par conséquent, la SADC fait correspondre les échéances de ses emprunts au Trésor avec les encaissements estimatifs attendus des liquidateurs de manière à réduire les risques liés aux fluctuations des taux d'intérêt.

INTÉRÊTS DÉBITEURS

Tel qu'il a déjà été mentionné, les primes perçues par la SADC en 1994-1995 se sont élevées à 513 millions de dollars. Il s'agit d'une augmentation par rapport aux résultats du dernier exercice, qui est due principalement à la majoration du taux de prime de un huitième par rapport à l'exercice 1993-1994. Depuis sa création en 1967, la Société a perçu 3 milliards de dollars en primes.

PRIMES

Une provision générale pour pertes de 200 millions de dollars a été constituée durant le dernier exercice. Ce montant représente la meilleure estimation des risques de pertes auxquels la Société s'expose à titre d'assureur des dépôts détenus par ses institutions membres. Pour établir cette provision, la Société a tenu compte de la conjoncture économique et des rendances du marché, ainsi que des pertes déjà enregistrées et des probabilités de faillites parmi ses institutions membres. La provision générale pour pertes a été portée à 250 millions de dollars en 1994-1995, soit une augmentation de 50 millions de dollars, en raison des risques accrus que la dégradation de la situation financière de certaines institutions membres faisait encourir à la Société.

PROVISION GÉNÉRALE POUR PERTES

La SADC a versé 104 millions de dollars au titre de garanties diverses durant l'exercice. Les paiements effectués ainsi que la réduction nette de 118 millions de dollars du montant estimé des versements futurs ont fait passer la provision pour garanties à 407 millions de dollars (contre 629 millions de dollars en 1993-1994). Cette provision est expliquée plus en détail dans les notes 4 et 5 des états financiers.

PROVISION POUR GARANTIES

actualisée nette, ferait mieux ressortir l'avantage économique de telles transactions. Cette méthode pourrait être appliquée dès le prochain exercice.

FAITS MARQUANTS

Dans cette section sont exposés les points saillants des résultats financiers de la SADC pour l'exercice allant du 1^{er} avril 1994 au 31 mars 1995. Un état récapitulatif des données financières et statistiques sur cinq ans ainsi qu'un tableau comparatif d'indicateurs financiers clés sont inclus dans le présent rapport, aux pages 75 à 77.

Le déficit de la Caisse d'assurance-dépôts de la SADC s'est accru de 99 millions de dollars en 1994-1995 pour atteindre 1,75 milliard de dollars. En revanche, l'encours des emprunts au Trésor est passé de 3,2 milliards de dollars au 31 mars 1994 à 2,2 milliards de dollars au 31 mars 1995. Cette baisse de un milliard de dollars est attribuable au recouvrement de prêts et de réclamations de 1 676 millions de dollars et à l'augmentation du revenu en primes, qui s'est chiffré à 513 millions de dollars, comparativement à 391 millions de dollars à la fin de l'exercice précédent. Cet écart positif tient principalement au fait que le taux de prime, auparavant de un huitième pour cent, a été fixé à un sixième pour cent pour 1994-1995.

PRÊTS ET RÉCLAMATIONS À RECOUVRER

La SADC a versé 875 millions de dollars en prêts et en remboursements de dépôts assurés durant 1994-1995, contre 1,508 million de dollars au cours de l'exercice précédent. Les remboursements visaient les déposants assurés de La Compagnie de fiducie Confédération et de la Compagnie de fiducie Income, deux institutions membres ayant fait faillite au cours de l'exercice.

La valeur comptable des prêts et des réclamations à recouvrer (avant provision), au 31 mars 1995, était de 1 547 millions de dollars, contre 2 791 millions de dollars au dernier exercice. La différence s'explique, d'une part, par le recouvrement de 1 676 millions de dollars de prêts et de réclamations et par la radiation de 443 millions de dollars de prêts et de réclamations dont le recouvrement était hautement improbable, d'autre part, par le versement des 875 millions de dollars mentionnés au paragraphe précédent.

PROVISION POUR PERTES SUR RÉCLAMATIONS ET PRÊTS À RECOUVRER

La provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer est établie en fonction des renseignements fournis par les liquidateurs et par les mandataires de la SADC auprès des institutions membres qui ont fait faillite. Elle tient compte des hypothèses et des stratégies de cession de l'actif qui ressortent des plans d'entreprise dressés par les liquidateurs et les mandataires. La provision est passée de 446 millions de dollars en 1993-1994 à 501 millions de dollars au 31 mars 1995. Comme l'explique la note 5 des états financiers, cette augmentation de 55 millions de dollars équivaut à la différence entre les provisions supplémentaires de 498 millions de dollars constituées durant l'exercice et les radiations de 443 millions de dollars de prêts et réclamations à recouvrer. Ces provisions supplémentaires ont été créées en vue de la cession accélérée de l'actif d'institutions membres en liquidation, du refinancement partiel d'Adelaide Capital Corporation (ACC) et des derniers cas d'insolvabilité. Bien que la cession accélérée de l'actif entraîne une augmentation des provisions inscrites à son bilan, la Société devrait en bénéficier éventuellement. Les provisions étant indiquées en dollars d'origine, elles ne tiennent pas compte de la valeur temporelle de l'argent. La SADC étudie actuellement une méthode différente d'estimation des pertes qui, fondée sur la valeur

7.0 PRIMES DE LA SADC

7.1 PRIMES DE LA SADC - EN MILLIONS DE DOLLARS ET EN POURCENTAGE*

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	389,1	76,60	295,9	76,67	212,0
Filiales de banques étrangères	11,1	2,18	7,7	2,00	5,5
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	13,8	2,73	11,9	3,07	9,6
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	73,4	14,45	54,8	14,21	42,7
Pertes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	5,5	1,09	4,2	1,10	3,3
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	15,0	2,96	11,4	2,95	4,8
Total	507,9	100,00	386,0	100,00	278,0
	%	\$	%	\$	%
	1994	1993	1992	1991	1990
		%	\$	%	\$
		%	\$	%	%

* Ce tableau porte sur l'ensemble des institutions membres de la SADC. Comme les chiffres se rapportent aux primes qui étaient dues aux années indiquées, ils peuvent ne pas correspondre au revenu en primes inscrit dans les états financiers de la Société.

1991					
Produ- tivité	RCPM	RAM	Frais autres que d'intérêts	Honoraires revenus et autres	Marge d'intérêt
Banques canadiennes et filiales	62,16	12,64	0,67	1,28	2,85
Filiales de banques étrangères	63,82	1,09	0,07	1,32	1,73
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	83,28	-74,67	-3,20	0,63	1,12
Grandes sociétés de fiduciaire et de prêt et sociétés affiliées	67,76	11,08	0,46	0,42	2,17
Pertes sociétés de fiduciaire et de prêt et sociétés affiliées	58,89	-5,42	-0,33	0,42	2,00
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	75,43	6,48	0,33	0,80	2,35
1990					
Produ- tivité	RCPM	RAM	Frais autres que d'intérêts	Honoraires revenus et autres	Marge d'intérêt
Banques canadiennes et filiales	64,46	13,74	0,69	1,27	2,73
Filiales de banques étrangères	59,99	6,00	0,38	0,99	1,70
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	61,62	-9,36	-0,51	1,55	1,35
Grandes sociétés de fiduciaire et de prêt et sociétés affiliées	71,31	14,48	0,58	0,75	2,16
Pertes sociétés de fiduciaire et de prêt et sociétés affiliées	75,38	-5,70	-0,37	0,53	2,33
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	74,87	10,58	0,54	0,80	2,45
Marge d'intérêt :					
intérêts créditeurs – intérêts débiteurs / actif moyen					
Honoraires et autres revenus :					
autres revenus + éléments exceptionnels hors exploitation / actif moyen					
Frais autres que d'intérêts :					
total des frais autres que d'intérêts + provision pour impôt					
+ intérêts minoritaires dans des filiales (revenus nets) + provision pour pertes / actif moyen					
Rendement de l'actif moyen (RAM) :					
revenus nets / actif moyen					
Rendement des capitaux					
propres moyens (RCPM) :					
revenus nets / capitaux propres moyens					
Produktivität :					
total des frais autres que d'intérêts (avant provisions) + autres revenus					

6.2 MARGE D'INTÉRÊT, HONORAIRES ET AUTRES REVENUS, FRAIS AUTRES QUE D'INTÉRÊTS, RENDEMENT DE L'ACTIF MOYEN (RAM), RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES MOYENS (RCPM) ET PRODUCTIVITÉ - EN POURCENTAGE

1994									
Produ- tivité	RCPM	RAM	Frais autres que d'intérêts	Honoraire s et autres revenus	Marge d'intérêt	Banques canadiennes et filiales	Filiales de banques étrangères	Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées
63,34	7,92	0,61	3,47	1,42	2,66	2,66	1,61	1,61	2,66
66,74	1,29	0,08	2,99	1,46	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61
55,71	-12,55	-0,96	2,73	0,16	1,61	2,13	0,46	2,35	0,88
67,05	5,92	0,24	2,35	0,46	1,88	2,42	0,80	3,43	0,80
63,84	1,78	0,11	2,57	0,88	2,42	1,88	0,88	2,57	0,88
78,53	-4,57	-0,21	3,43	0,80	2,42	1,88	0,88	2,57	0,88
1993									
Produ- tivité	RCPM	RAM	Frais autres que d'intérêts	Honoraire s et autres revenus	Marge d'intérêt	Banques canadiennes et filiales	Filiales de banques étrangères	Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées
63,45	8,44	0,44	3,59	1,31	2,72	2,72	1,43	1,44	2,72
71,74	-3,67	-0,22	3,08	1,44	1,43	1,43	1,44	1,44	1,43
52,50	-13,59	-0,97	3,30	0,89	1,44	1,44	0,89	3,30	0,89
65,77	5,70	0,23	2,18	0,36	2,05	2,05	0,36	2,18	0,36
60,82	-0,79	-0,05	2,43	0,70	1,75	1,75	0,70	2,43	0,70
79,34	2,65	0,14	3,12	0,77	2,49	2,49	0,77	3,12	0,77
1992									
Produ- tivité	RCPM	RAM	Frais autres que d'intérêts	Honoraire s et autres revenus	Marge d'intérêt	Banques canadiennes et filiales	Filiales de banques étrangères	Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées
63,14	5,16	0,28	3,82	1,28	2,82	2,82	1,51	1,35	2,82
69,38	-9,01	-0,56	3,41	1,35	1,51	1,51	1,35	3,41	1,35
59,67	-16,66	-0,84	2,85	0,89	1,12	1,12	0,89	2,85	0,89
67,76	6,24	0,26	2,06	0,18	2,14	2,14	0,18	2,06	0,18
65,51	-2,56	-0,16	2,31	0,42	1,82	1,82	0,42	2,31	0,42
71,53	4,60	0,24	3,26	0,89	2,62	2,62	0,89	3,26	0,89

5.0 RATIOS DE CAPITALISATION

5.1 CAPITALISATION – EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	7,65	5,27	5,38	5,30	5,05
Filiales de banques étrangères	5,94	5,90	6,17	6,46	6,25
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	7,62	7,14	5,02	4,28	5,41
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	4,00	4,06	4,18	4,17	4,03
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	6,24	6,14	6,21	6,08	6,52
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	4,67	5,11	5,26	5,03	5,10
Capitaux propres moyens/Actif total moyen					

5.2 CAPITAL RÉGLEMENTAIRE SELON LA BRI (CAPITAL PONDÉRÉ EN FONCTION DES RISQUES)* – EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes	9,83	9,82	8,99	8,94	7,81
Banques étrangères	10,47	10,28	9,88	8,09	8,07

* BRI (Banque des règlements internationaux) : Les objectifs minimaux à atteindre étaient de 7,25 % en 1990 et de 8 % en 1991 et de 8 % en 1992 et par la suite. Les sociétés de fiducie et de prêt fédérales sont tenues d'observer l'objectif de 8 % depuis 1993. Toutefois, aucune donnée n'est fournie à cet égard puisque il est impossible d'obtenir de tels renseignements sur certaines sociétés de fiducie et de prêt provinciales.

6.0 RATIOS DE RENTABILITÉ : TAILLE, MARGES D'INTÉRÊT, FRAIS AUTRES QU' D'INTÉRÊTS, RENDEMENT DE L'ACTIF MOYEN, RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES MOYENS ET PRODUCTIVITÉ

6.1 REVENU NET – EN MILLIONS DE DOLLARS

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	4 272	2 879	1 676	3 808	3 673
Filiales de banques étrangères	49	-132	-322	39	190
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	-94	-105	-89	-300	-39
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	137	132	147	252	299
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	4	-2	-5	-11	-11
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	-30	18	29	34	50
Total	4 338	2 790	1 435	3 823	4 163

3.5 PNP NETS PAR RAPPORT AU TOTAL DES CAPITAUX PROPRES - EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	32,01	36,33	41,61	30,87	24,85
Filiales de banques étrangères	83,73	52,75	51,06	21,31	21,60
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	49,46	62,20	74,40	45,58	34,01
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	9,69	18,16	22,62	23,32	21,75
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	16,61	33,34	41,16	60,94	69,97
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	52,84	36,27	35,13	22,20	49,05
<i>Pris non productifs (nets) / Capitaux propres moyens</i>					

4.0 PASSIF-DÉPÔTS

4.1 TOTAL DES DÉPÔTS - EN MILLIARDS DE DOLLARS ET EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
\$	519,9	80,6	491,2	80,1	452,7
%	80,6	491,2	80,1	452,7	80,1
Banques canadiennes et filiales	519,9	80,6	491,2	80,1	452,7
Filiales de banques étrangères	50,2	7,8	46,5	7,6	43,0
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	9,0	1,4	10,0	1,6	9,1
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	52,4	8,1	52,9	8,6	51,9
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,4	0,4	2,4	0,4	2,3
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	11,0	1,7	10,4	1,7	6,1
\$	645,0	613,6	100,0	565,1	100,0
%	645,0	613,6	100,0	565,1	100,0
Total	645,0	613,6	100,0	565,1	100,0

An 30 avril

4.2 DÉPÔTS ASSURÉS PAR RAPPORT AU TOTAL DES DÉPÔTS - EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	45,06	46,44	46,91	47,29	44,20
Filiales de banques étrangères	13,38	13,34	12,78	12,76	10,47
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	94,07	94,25	94,32	92,72	89,92
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	84,06	82,87	82,28	80,61	80,17
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	95,17	94,52	95,10	95,18	94,26
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	83,05	87,60	78,59	71,33	73,37
<i>An 30 avril</i>					

3.2 PRÊTS NON PRODUCTIFS (PNP) PAR RAPPORT À L'ACTIF TOTAL - EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	5,08	3,81	4,08	2,94	2,74
Filiales de banques étrangères	9,46	5,54	5,40	2,52	2,12
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	6,37	6,27	5,19	3,73	2,38
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1,03	1,38	1,52	1,25	0,94
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1,83	3,20	3,79	4,89	4,94
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	3,64	2,55	2,86	1,29	1,45
<i>Prêts non productifs (bruts) / Actif total (brut)</i>					

3.3 PNP PAR RAPPORT AU TOTAL DES PRÊTS - EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	7,59	5,52	5,70	4,10	3,78
Filiales de banques étrangères	15,44	9,24	8,75	4,27	3,61
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	7,87	7,93	6,48	4,81	3,21
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1,31	1,76	1,93	1,61	1,23
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	2,23	4,03	4,64	6,14	6,04
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	4,56	3,24	3,53	1,57	1,83
<i>Prêts non productifs (bruts) / Actif total (brut)</i>					

3.4 PNP NETS POUR LESQUELS AUCUNE PROVISION N'A ÉTÉ CONSTITUÉE - EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	45,87	49,38	53,05	54,26	43,79
Filiales de banques étrangères	51,64	54,72	56,95	53,93	58,54
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	65,14	71,38	70,90	46,63	72,10
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	36,93	53,25	61,45	76,23	89,89
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	56,24	62,71	67,67	75,32	84,93
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	66,02	69,24	60,72	82,38	86,84
<i>1 - (Provisions pour pertes sur prêts / Prêts non productifs (bruts))</i>					

2.2 ETAT DES RÉSULTATS - EN MILLIONS DE DOLLARS

Intérêts créditeurs nets
Provision pour pertes sur créances
Intérêts créditeurs nets après
provision pour pertes sur
créances
Autres revenus
Intérêts créditeurs nets
et autres revenus
Frais autres que d'intérêts
Revenus nets avant provision
pour impôt
Provision pour impôt
Revenus nets avant intérêts
minoritaires
Intérêts minoritaires dans
des filiales (revenus nets)
Revenus nets avant éléments
extraordinaires
Éléments extraordinaires
Revenus nets

3.0 RATIOS RELATIFS À LA TAILLE ET À LA QUALITÉ DE L'ACTIF

3.1 ACTIF TOTAL - EN MILLIARDS DE DOLLARS ET EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
Banques canadiennes et filiales	740,5	83,0	669,5	81,9	625,3
Filiales de banques étrangères	65,0	7,3	62,8	7,7	59,4
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	8,9	1,0	10,7	1,3	10,8
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	59,3	6,7	56,9	7,0	56,7
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	3,4	0,4	3,3	0,4	3,2
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	14,6	1,6	13,8	1,7	12,5
Total	891,6	100,0	817,0	100,0	768,0
	891,6	100,0	817,0	100,0	768,0
	683,5	100,0	718,8	100,0	683,5
	1,4	9,9	1,5	1,5	1,4

1.3 EMPLOI GÉOGRAPHIQUE DES INSTITUTIONS MEMBRES DE LA SOCIÉTÉ, EN FONCTION DU LIEU DE TRAVAIL DU CHEF DE LA DIRECTION

31 mars 1995	Ouest	Ontario	Québec	Est	Total
	1	19	3	0	23
Banques canadiennes et filiales					
Filiales de banques étrangères	4	41	6	0	51
Sociétés affiliées à des compagnies d'assurance-vie	1	10	1	0	12
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1	7	0	0	8
Petites sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	5	10	1	2	18
Sociétés affiliées à des coopératives de crédit	2	2	4	1	9
Total	14	89	15	3	121

2.0 SOMMAIRE GLOBAL DU BILAN ET DE L'ÉTAT DES RÉSULTATS DE L'ENSEMBLE DES INSTITUTIONS MEMBRES DE LA SADC

2.1 BILAN – EN MILLIARDS DE DOLLARS ET EN POURCENTAGE

	1994	1993	1992	1991	1990
\$	%	\$	%	\$	%
Actif					
Encaisse	68,9	8	52,2	6	53,1
7					
46,9					
Valuers	158,6	18	141,4	17	116,5
11					
308,9					
Prêts non hypothécaires	363,1	41	335,8	41	331,0
45					
Prêts hypothécaires	236,2	26	224,2	28	211,4
26					
Autres éléments d'actif	64,8	7	63,5	8	55,9
11					
Actif total	891,6	100	817,0	100	768,0
\$					
683,5					
Passif					
Dépôts	696,1	78	650,2	80	632,0
80					
549,5					
Autres éléments de passif	150,2	17	123,9	15	95,6
15					
648,5					
Passif total	846,3	95	774,1	95	727,6
\$					
683,5					
Avoir des actionnaires	45,3	5	42,9	5	40,4
5					
35,0					
Total du passif et de l'avoir des actionnaires	891,6	100	817,0	100	768,0
\$					
683,5					

8 décembre 1994 : la Banque Union Outre-Mer de Singapour (Canada) cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

31 décembre 1994 : la Banque canadienne de l'ouest fusionne avec la North West Trust Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque canadienne de l'ouest

1^{er} janvier 1995 : la Banque République Nationale de New York (Canada) fusionne avec la Banque Hapoalim (Canada), et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque République Nationale de New York (Canada)

1^{er} mars 1995 : la Compagnie de fiducie Income voit sa police d'assurance-dépôts résiliée et fait l'objet, le 6 mars 1995, d'une ordonnance de liquidation délivrée par la Cour de justice de l'Ontario (Division générale)

31 mars 1995 : la Société de fiducie Evangéline fusionne avec la Evangéline Savings and Mortgage Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Société de fiducie Evangéline

Nota : Cette liste exclut les changements de dénomination.

1^{er} janvier 1993 : la Cabot Trust Company, La Compagnie de fiducie Régionale et la Huronia Trust Company fusionnent, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque Manuvie du Canada

6 avril 1993 : Trust Général du Canada cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

30 avril 1993 : la Banque ANZ du Canada fusionne avec la Banque Hongkong du Canada, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination

24 septembre 1993 : la Compagnie de placements hypothécaires Seel cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

1^{er} novembre 1993 : la Landmark Savings and Loan Association cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

10 novembre 1993 : la Dominion Trust Company est mise en liquidation, et sa police, annulée

3 décembre 1993 : la Compagnie Trust Prenor du Canada est mise en liquidation, et sa police, annulée

6 décembre 1993 : la Banque Leumi Le-Israel (Canada) fusionne avec la Banque République Nationale de New York (Canada), et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination

31 décembre 1993 : la Compagnie de placements hypothécaires Morguard du Canada fusionne avec la Société de fiducie La Métropolitaine du Canada, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination

20 janvier 1994 : la Banque First Interstate du Canada met un terme à ses activités, et sa police est annulée

8 février 1994 : la Monarch Trust Company est mise en liquidation, et sa police, annulée

18 mars 1994 : la Compagnie Trust Royal devient une société de fiducie fédérale

1^{er} avril 1994 : la Société d'hypothèques Victoria et Grey fusionne avec la Premier Trust Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Société d'hypothèques Victoria et Grey

31 mai 1994 : la Compagnie Trust RBC fusionne avec la Compagnie Trust Royal, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Compagnie Trust Royal

15 août 1994 : La Compagnie de fiducie Confédération est mise en liquidation, et sa police, annulée

17 août 1994 : la Compagnie Montréal Trust devient une société de fiducie fédérale

14 septembre 1994 : la Société de fiducie Trustcan Inc. (anciennement Trust Général du Canada) cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

17 octobre 1994 : la Société de fiducie Internationale met un terme à ses activités, et sa police est annulée

25 octobre 1994 : Inland Trust and Savings Corporation Limited cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée

2 mai 1991 : La Compagnie de Prêts Standard est mise en liquidation, et sa police, annulée	
12 août 1991 : La Banque de Crédit et de Commerce (Canada) est mise en liquidation, et sa police, annulée	
31 octobre 1991 : la Saskatchewan Trust Company est mise en liquidation, et sa police, annulée	
31 décembre 1991 : la Banque Chemical du Canada fusionne avec la Banque Manufacturers Hanover du Canada, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque Chemical du Canada	
1 ^{er} janvier 1992 : la Compagnie Montréal Trust du Canada fusionne avec la Société de fiducie Wellington, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Compagnie Montréal Trust du Canada	
4 février 1992 : la CanWest Trust Company cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée	
23 mars 1992 : la Shoppers Trust Company est mise en liquidation, et sa police est annulée	
8 avril 1992 : La Banque de New York (Canada) met un terme à ses activités, et sa police est annulée	
8 avril 1992 : La Première Banque Nationale de Chicago (Canada) met un terme à ses activités, et sa police est annulée	
17 juin 1992 : la Compagnie de fiducie Guardian cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée	
6 août 1992 : la Compagnie de Prêts Guardcor cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée	
29 septembre 1992 : la Banque Comerica du Canada met un terme à ses activités, et sa police est annulée	
30 octobre 1992 : la Société d'hypothèque Citibanque Canada fusionne avec la Citibanque Canada, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination	
25 novembre 1992 : la Dominion Trust Company fusionne avec la Security Trust Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Dominion Trust Company	
1 ^{er} décembre 1992 : la Société d'hypothèque Banque Laurentienne du Canada cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée	
30 décembre 1992 : la Société d'hypothèque Banque Nationale cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée	
31 décembre 1992 : la Banque d'Amérique du Canada fusionne avec la Banque Security Pacific du Canada, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque d'Amérique du Canada	
31 décembre 1992 : la Corporation Nationale d'Hypothèque Focus cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée	
31 décembre 1992 : la Banque Toronto-Dominion acquiert la plupart des éléments d'actif et de passif-dépôts de la Compagnie Trust Central Guaranty et de la Société d'hypothèques Central Guaranty	

**1.2 CHANGEMENTS CONCERNANT LES INSTITUTIONS MEMBRES :
DU 1^{ER} JANVIER 1990 AU 31 MARS 1995**

NOUVELLES ADHÉSIONS

26 septembre 1990 : Trust Bonaventure Inc.
31 octobre 1990 : Banque Cho Hung du Canada
30 novembre 1990 : Banque Sotromayor Canada
20 décembre 1990 : Fortis Trust Corporation
6 septembre 1991 : Banque Amex du Canada
8 septembre 1992 : Banque de Chine (Canada)
11 septembre 1992 : Société de Placements Hypothécaires MTC
30 septembre 1992 : Banque de l'Asie de l'Est (Canada) (La)
14 octobre 1992 : Société de Fiducie Banque de Nouvelle-Écosse (La)
14 octobre 1992 : Société de fiducie TD
29 octobre 1992 : Société de prêt de la fonction publique (La)
11 novembre 1992 : Société d'Épargne et d'Hypothèque Banque Laurentienne
11 novembre 1992 : Société de Fiducie Marcan
11 novembre 1992 : Société de Fiducie Banque de Montréal
11 août 1993 : Banque U.S. (Canada)
5 novembre 1993 : Compagnie Trust RBC
26 janvier 1994 : Société de fiducie du Nord, Canada (La)
14 septembre 1994 : Trust Général du Canada

**AUTRES CHANGEMENTS CONCERNANT LES INSTITUTIONS
MEMBRES**

23 janvier 1990 : la Société hypothécaire Trusco Royal cesse d'accepter des dépôts, et sa police d'assurance-dépôts est annulée
1^{er} avril 1990 : la Banque Mitsui du Canada fusionne avec la Banque Taiyo Kobe (Canada), et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque Mitsui Taiyo Kobe (Canada)
2 avril 1990 : la Compagnie de fiducie Provinciale cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
1^{er} juillet 1990 : le Crédit Commercial de France (Canada) fusionne avec la Société Générale (Canada), et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination
31 août 1990 : la Société hypothécaire de HongkongBank fusionne avec la Société d'hypothèque de la Banque Lloyds Canada, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Société hypothécaire de HongkongBank
21 novembre 1990 : la Corporation Nationale d'Hypothèque Mandate cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
1^{er} janvier 1991 : la Counsel Trust Company fusionne avec la Compagnie de fiducie Sun Life, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination
2 mai 1991 : La Compagnie Standard Trust est mise en liquidation, et sa police, annulée

SOCIÉTÉS DE FIDUCIE ET DE PRÊT – ACTIF DE PLUS DE UN MILLIARD DE DOLLARS

SOCIÉTÉS DE FIDUCIE ET DE PRÊT – ACTIF DE MOINS DE UN MILLIARD DE DOLLARS

Compagnie de fiducie du Groupe Investors
 Ltée (La)
 Compagnie Trust National
 Hypothèques Trustco Canada
 Municipal Savings & Loan Corporation (The)
 Municipal Trust Company (The)
 Société Canada Trust (La)
 Société d'hypothèques Victoria et Grey
 Société de Trust Household (La)
 Total : 8

Aetna Trust Company
 Banque Manuvie du Canada
 Compagnie de fiducie Sun Life
 Compagnie Trust Nord Américain
 Family Trust Corporation
 FirstLine Trust Company
 Société de fiducie La Métropolitaine du Canada
 Société de fiducie Mutuelle
 Société d'épargne et d'hypothèques Sun Life
 Société de Placements Hypothécaires MTC
 Société d'hypothèques NAL
 Trust Bonaventure Inc.
 Total : 12

SOCIÉTÉS AFFILIÉES À DES COOPÉRATIVES DE CRÉDIT OU À DES CAISSES POPULAIRES

Banque Laurentienne du Canada
 Co-operative Trust Company of Canada
 Community Trust Company Ltd.
 Compagnie de fiducie Citizens
 Fiducie Desjardins Inc.
 League Savings & Mortgage Company
 Société d'Épargne et d'Hypothèque Banque Laurentienne
 Société de prêt de la fonction publique (La)
 Trust La Laurentienne du Canada Inc.
 Total : 9

TOTAL : 121 institutions membres

Compagnie de fiducie AGF
 Compagnie de fiducie Bayshore
 Compagnie de fiducie M.R.S.
 Effort Trust Company (The)
 Équitable, Compagnie de fiducie (L')
 Fortis Trust Corporation
 Granville, Société d'épargne et d'hypothèques
 Home Savings & Loan Corporation
 London Trust & Savings Corporation
 Pacific & Western Trust Corporation
 Peoples Trust Company
 Sertiers, Compagnie d'épargne et d'hypothèques
 Société du Nord, Canada (La)
 Société de fiducie Evangéline
 Société de fiducie Peace Hills
 Société de Fiducie Privée Marchande
 Société de placements hypothécaires Security Home
 Trust Prêt et Revenu
 Total : 18

1.0 INSTITUTIONS MEMBRES ET EMBLEMENT GÉOGRAPHIQUE

1.1 INSTITUTIONS MEMBRES DE LA SADC AU 31 MARS 1995

BANQUES CANADIENNES

ET FILIALES

Banque canadienne de l'ouest
Banque Canadienne Impériale de Commerce

Banque de Montréal

Banque de Nouvelle-Ecosse (La)

Banque Nationale du Canada

Banque Royale du Canada

Banque Toronto-Dominion (La)

Compagnie Montréal Trust

Compagnie Montréal Trust du Canada

Compagnie Trust CIBC

Compagnie Trust Royal

Royal Trust Corporation of Canada

Société de Fiducie Banque de Montréal

Société de Fiducie Banque

de Nouvelle-Ecosse (La)

Société de Fiducie Natcan

Société de fiducie TD

Société d'hypothèques CIBC (La)

Société d'hypothèques de la Banque Royale

Société d'hypothèques Pacifique TD (La)

Société d'hypothèques TD (La)

Société hypothécaire Scotia

Trust Général du Canada

Total : 23

FILIALES DE BANQUES

ÉTRANGÈRES

Banco Central Hispano-Canada

Banque ABN AMRO du Canada

Banque Amex du Canada

Banque Barclays du Canada

Banque BT du Canada

Banque Dai-ichi Kangyo (Canada)

Banque Chase Manhattan du Canada

Banque Chemical du Canada

Banque Cho Hung du Canada

Banque Commerciale Italienne du Canada

Banque Daiwa du Canada

Banque d'Amérique du Canada

Banque de Boston du Canada

5. Ratios de capitalisation

6. Ratios de rentabilité : taille, marges d'intérêt, frais autres que d'intérêts, rendement de l'actif moyen, rendement des capitaux propres moyens et productivité

7. Primes de la SADC

Comme le montre le profil qui suit, les institutions membres de la SADC ont changé avec le temps. La section I jette un regard sur les changements survenus du 1^{er} janvier 1990 au 31 mars 1995. Sauf indication contraire, les tableaux sont basés sur les résultats de fin d'exercice des institutions membres. Seules sont incluses les institutions qui adhèrent à la Société au 31 mars 1995. Aucun renseignement sur celles qui avaient mis un terme à leurs activités ou fait l'objet d'une fusion avant cette date n'est donné. C'est à la lumière de ces précisions qu'il convient d'examiner le profil.

Voici le deuxième profil annuel des institutions membres de la Société d'assurance-dépôts du Canada, établi à partir d'informations dont elle dispose sur les cinq dernières années. Ce profil présente, sous forme de tableaux comparatifs, des renseignements sur l'évolution des institutions membres auxquels le grand public n'a pas autrement accès.

Le profil ne vise nullement à faire ressortir les risques qu'une institution membre peut représenter pour la SADC.

Il résume plutôt les renseignements obtenus des institutions membres et du Bureau du surintendant des institutions financières. Bien que maints efforts aient été déployés pour en assurer l'exactitude, il n'est pas forcément exempt d'erreurs étant donné que l'information provient de sources externes.

Quant à l'information présentée, elle se limite aux données que la Société a pu recueillir et a le droit de divulguer. Il convient de souligner que la situation particulière d'une institution membre peut s'écarter considérablement des chiffres globaux et des moyennes indiqués dans les tableaux. Aux fins du profil, les institutions membres sont regroupées en six catégories principales : banques de l'annexe I (« banques canadiennes ») et leurs filiales, banques de l'annexe II et leurs filiales (filiales de banques étrangères), institutions de dépôt affiliées à des compagnies d'assurance-vie, grandes sociétés de fiducie et de prêt, petites sociétés de fiducie et de prêt et institutions membres affiliées à des coopératives de crédit ou à des caisses populaires. Ces catégories sont établies en fonction de trois critères : taille de l'institution, cadre réglementaire et caractéristiques par la loi constitutive de l'institution ou une autre mesure législative régissant ses activités.

Les banques de l'annexe I comprennent les six grandes banques canadiennes et la Banque canadienne de l'ouest. Celles de l'annexe II comprennent principalement les filiales de banques étrangères. Sont considérées comme de grandes sociétés de fiducie et de prêt celles qui possèdent un actif total d'au moins un milliard de dollars. Les petites sont donc celles qui ont un actif inférieur à un milliard de dollars. Les institutions à propriété commune sont classées selon les caractéristiques de la plus grande d'entre elles. Il va sans dire que certaines institutions membres pourraient faire partie de plus d'une catégorie. À noter que les données n'incluent pas l'actif que les institutions membres détiennent à titre de fiduciaire.

Devant la diversité des façons dont elle aurait pu présenter l'information, la Société a choisi la suivante :

1. Une liste des institutions membres classées selon les catégories décrites précédemment, une description des changements concernant les institutions membres, puis un tableau montrant leur répartition géographique
2. Sommaire global du bilan et de l'état des résultats des institutions membres
3. Ratios relatifs à la taille et à la qualité de l'actif
4. Passif-dépôts

6. Perfectionner les systèmes comptables, d'information et de production de rapports de la SADC, surtout en ce qui concerne la comparabilité sectorielle des coûts.

7. Trouver d'avantage de moyens de proposer et d'évaluer des politiques officielles concernant les institutions financières en général et les institutions membres de la SADC en particulier.

8. Établir et entretenir une collaboration et des liens étroits avec les institutions membres, leurs associations professionnelles, le BSIF et les organismes de réglementation provinciaux, la Banque du Canada, le ministère des Finances et les autres ministères concernés, les membres du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF) et des comités parlementaires concernés, le ministre des Finances ainsi que le secrétariat d'État aux Institutions financières internationales.

D'importantes initiatives en ce sens ont été menées à bien, et la mise en oeuvre des plans fonctionnels correspondants est en bonne voie. L'étendue et la rapidité des travaux réalisés à l'égard de ces priorités dépendent de plusieurs facteurs — sur lesquels la SADC n'exerce pas forcément un contrôle. Un de ces facteurs est la conjoncture économique et financière au Canada, caractérisée par le taux de croissance économique, les taux d'inflation et d'intérêt ainsi que la croissance des dépôts. L'état du marché immobilier et d'autres marchés de biens qui sont importants pour certaines institutions membres joue également. Le nombre d'institutions membres qui deviennent insolvables et l'envergure du financement requis de la SADC dans chacun des cas constituent un troisième facteur.

PLAN D'ENTREPRISE 1995-1996 à 1999-2000

Dans le cadre de sa planification quinquennale, la Société a défini les priorités qu'elle entend poursuivre pendant les exercices 1995-1996 à 1999-2000. Ces priorités sont basées sur son mandat, ainsi que sur l'opinion que les membres du conseil d'administration et de la direction expriment sur le contexte économique et financier dans lequel évoluent actuellement les institutions membres. Leur réalisation s'avère d'autant plus urgente qu'un nombre important d'institutions membres ont connu des difficultés financières ces dernières années et que le coût de l'assurance-dépôts est élevé. Ces priorités sont présentées comme « des énoncés d'orientation pratiques » qui permettent aux cadres d'élaborer des plans sectoriels fonctionnels alignés sur la stratégie globale de la SADC.

La Société s'est donnée, dans les limites de son mandat, des pouvoirs et des ressources que la loi lui confère, les priorités suivantes pour les exercices 1995-1996 à 1999-2000 :

1. Éliminer le déficit cumulé de la Caisse d'assurance-dépôts et rembourser tous les emprunts au Trésor d'ici l'exercice 1998-1999.

2. Intensifier et maintenir une solide fonction opérationnelle de base pour i) évaluer les risques de perte découlant de son rôle d'assureur des dépôts détenus par ses institutions membres, et ii) optimiser les recouvrements nets — c'est-à-dire optimiser l'ensemble des recouvrements et réduire le plus possible leur coût total — des réclamations qui suivent la faillite d'une institution membre, par liquidation, virement d'actif ou d'autres moyens.

3. Réduire les risques de perte pour la Société en misant sur une meilleure gestion des risques, sur des interventions plus précoces et sur l'intégration d'incitations plus marquées au système. Cet objectif prioritaire sera atteint en entretenant des liens étroits avec les autorités de réglementation et les organismes mentionnés au huitième point.

4. Améliorer la productivité et le rapport coûts-efficacité en procédant i) au redéploiement des ressources en fonction des objectifs prioritaires, ii) au resserrage des dépenses, et iii) à l'application et au suivi d'un processus efficace de mesure du rendement.

5. Appliquer des politiques équitables et efficaces en matière de ressources humaines et de rémunération qui reconnaissent et récompensent le rendement et qui satisfont entièrement aux exigences en matière de langue, d'équité salariale et à toute autre disposition réglementaire.

La Société poursuit ses efforts en vue d'améliorer, par des contacts officiels et non officiels permanents, les communications avec les institutions membres, les associations du secteur des services financiers, les autorités de réglementation et d'autres organismes gouvernementaux. Elle s'occupe actuellement de l'élaboration d'un système sophistiqué relatif à l'information du public qui sera établi par un nouveau règlement administratif sur le sujet.

VÉRIFICATION INTERNE

Le service de la vérification interne effectue une surveillance continue des activités de la Société, veillant au respect de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, à la tenue des livres et des autres documents nécessaires et à l'utilisation de systèmes et de pratiques qui fournissent une garantie raisonnable que :

- i) Les éléments d'actif sont protégés et contrôlés ;
- ii) Les transactions sont effectuées conformément aux textes d'application ;
- iii) Les ressources sont gérées d'une façon économique et efficace ;
- iv) Les opérations sont exécutées avec la plus grande efficacité.

Pour être en mesure de remplir ses fonctions, ce service nécessite une autonomie entière et, de ce fait, relève directement du président et chef de la direction et du Comité de vérification du conseil d'administration.

Outre ces responsabilités, le service de la vérification interne a, au cours de l'exercice, passé en revue la sécurité et la gestion du réseau informatique ainsi que les fonctions d'approvisionnement et d'impartition de la Société. La vérification interne s'est également employée au contrôle des projets de développement de systèmes et des vérifications effectuées à l'égard des remboursements de dépôts assurés, et a contribué à la vérification d'attestation effectuée par le Bureau du vérificateur général du Canada.

remboursement de dépôts, de recouvrement d'éléments d'actif d'ex-institutions membres, de modifications législatives et de litiges. En comparaison, les frais juridiques que la Société avait engagés au cours de la période de douze mois qui s'est terminée le 31 décembre 1992 étaient de 2,6 millions de dollars et de 2,9 millions de dollars pour celle de quinze mois qui a pris fin le 31 mars 1994. Au cours de la même période, les liquidateurs ont payé des frais de l'ordre de 1,9 millions de dollars à des cabinets juridiques (ainsi qu'à leurs correspondants ou mandataires) qui se sont occupés de situations de liquidation d'éléments d'actif d'ex-institutions membres dans lesquelles la SADC est un créancier.

SYSTÈMES INFORMATIQUES

Les systèmes informatiques regroupent deux services distincts : le service du développement et du soutien des systèmes informatiques et les services techniques. Le service du développement et du soutien des systèmes informatiques travaille à la réalisation de la stratégie de la SADC en matière d'architecture consistant des priorités dans le plan stratégique de la SADC en matière d'architecture informatique. Il s'agit du système d'analyse des données sur les institutions membres (SADIM) et du Système intégré d'information financière (SIIF).

Les services techniques fournissent un soutien au SADIM et au SIIF en ce qui concerne les problèmes liés aux bases de données et à la gestion de l'équipement informatique, et s'occupent également des problèmes ponctuels liés au matériel et au logiciel, et de tout l'équipement de bureau qui en service à la SADC.

ADMINISTRATION

Cette fonction, qui regroupe les services linguistiques et d'édition, les services de bureau et le service des communications, s'est engagée à fournir des services à la clientèle de grande qualité. À cet effet, elle poursuit un projet visant à garantir que les clients de la Société reçoivent des services à leur entière satisfaction.

Reconnaissant l'importance de maintenir une bonne communication avec le public et les diverses parties intéressées, la Société a, au cours de l'exercice, pris un certain nombre de mesures relativement à la communication de l'information.

Les initiatives de la SADC en matière de sensibilisation du public à l'assurance-dépôts se sont poursuivies en 1994-1995 avec la production d'une vidéocassette sur les principes fondamentaux de l'assurance-dépôts. Cette cassette, qui vise à répondre aux questions les plus courantes sur l'assurance-dépôts, a été distribuée à des chaînes de télévision locales pour être diffusée, à leur discrétion, advenant la faillite d'une institution membre de la SADC.

Par ailleurs, la Société a continué de diffuser aux médias de tout le pays des communiqués portant sur des événements d'intérêt pour les principales parties intéressées, et de mettre à la disposition du public, à ses bureaux et dans les succursales de ses institutions membres, des dépliants d'information sur l'assurance-dépôts et la liste de ses membres. Les discours, entrevues et entretiens relatifs au Canada et à l'étranger, accordés par certains membres du Comité de direction de la Société, font également partie des initiatives de sensibilisation à la protection offerte par la SADC.

En 1994, la SADC a commencé à envoyer un questionnaire à tous les déposants assurés d'ex-institutions membres afin d'évaluer leur satisfaction relativement aux services qu'elle leur a fournis. Les cartes-réponses reçues en 1994-1995 indiquent clairement que la Société répond aux attentes des déposants.

pour évaluer la position de risque de taux de la Société, revoir la conjoncture du marché et recommander des stratégies financières appropriées. Le comité fait rapport au conseil d'administration de la SADC chaque trimestre. Étant donné qu'il est important de minimiser les coûts, un groupe de travail ressortit, composé d'experts de la Banque Royale du Canada et présidé par M. Paul Taylor, vice-président directeur, examine actuellement les méthodes de gestion de l'encaisse et de la dette de la SADC en vue de recommander des améliorations possibles. La fonction de trésorerie fait également l'objet d'un examen intégral en raison des propositions qui ont été faites concernant le financement des emprunts de la Société, dont l'adoption de modifications législatives visant à permettre à la SADC d'emprunter directement sur les marchés financiers.

La division des Finances, en collaboration avec le service du développement et du soutien des systèmes informatiques, travaille à la mise en oeuvre du Système intégré d'information financière (SIIIF). En plus de faciliter la gestion des coûts selon les priorités, le SIIIF augmentera l'efficacité du système comptable de la Société.

SERVICES JURIDIQUES

La division des Services juridiques fournit aide et conseils à l'ensemble de la Société, principalement à la division des Exploitations régionales et à la division de l'Assurance et de l'évaluation des risques. Elle participe à l'élaboration de stratégies concernant la surveillance des institutions membres, leur redressement, leur liquidation, le remboursement des dépôts assurés qu'elles détenaient et le recouvrement de leurs éléments d'actif. En outre, elle représente les intérêts de la Société dans tous les cas où elle est partie, et coordonne le travail des avocats-conseils. Plus particulièrement, la division des Services juridiques est responsable de la supervision et de la gestion des litiges, s'occupe de certaines questions de conformité et veille à ce que la Société respecte les exigences de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.

Au cours de 1994-1995, la division des Services juridiques est intervenue à titre de conseil dans la liquidation de deux institutions membres et le remboursement de leurs déposants assurés. Elle a joué un rôle clé dans l'examen d'actions judiciaires et de poursuites potentielles, a dispensé des conseils relativement au recouvrement d'éléments d'actif d'ex-institutions membres et a consacré une part de ses ressources à l'étude de questions juridiques se rapportant au suivi et à la gestion d'ententes de garantie de découvert. Dans le cadre des efforts qu'elle déploie pour doter la Société d'un registre juridique permanent, elle a produit une version annotée de la Loi sur la SADC qui comporte des références, des opinions et des interprétations juridiques.

Cette division a consacré une part considérable de ses ressources à des questions d'ordre législatif. Elle s'est notamment occupée de présider un comité interne chargé d'envisager des modifications éventuelles à la Loi sur la SADC, d'ébaucher des propositions à cet effet à l'intention du conseil d'administration puis du ministère des Finances, et de prendre part à des discussions avec des délégués du ministère des Finances, du Bureau du surintendant des institutions financières et de la Banque du Canada concernant la Loi sur la SADC et les lois régissant les institutions financières. L'élaboration de certains règlements administratifs a aussi progressé. La division des Services juridiques a contribué, avec un groupe de travail interne, à fournir un soutien au Comité consultatif de l'information du public chargé d'aider la Société à élaborer un règlement administratif sur le sujet. De plus, le règlement administratif relatif aux comptes joints et en fiducie a fait l'objet de consultations au sein du secour des services financiers et a connu des déroulements.

Au cours des douze mois de l'exercice 1994-1995, la SADC a réglé des frais de l'ordre de 1,9 million de dollars engagés auprès de cabinets juridiques. La grande partie de ces coûts se rapporte au travail accompli en matière de redressement d'institutions, d'application de solutions durables, de

les liens qui existent entre les objectifs personnels des employés et les buts et les priorités de la Société.

Afin d'augmenter le pourcentage d'employés qui satisfont aux exigences linguistiques des postes désignés bilingues, la Société a mis en oeuvre un programme de formation linguistique sur cinq ans. La Société continue de s'aligner sur la politique gouvernementale en matière de restrictions salariales pour 1996-1997 et 1996-1997. Cependant, le service des ressources humaines s'occupe actuellement d'élaborer une politique de rémunération en prévision de la fin éventuelle du gel des salaires. Cette politique, qui inclura une disposition sur la rémunération au rendement en rapport avec le processus d'évaluation du rendement de la SADC, entrera en vigueur dès que les consignes de restrictions salariales auront été abolies.

Conformément au programme de réduction des coûts du gouvernement et à ses propres initiatives en la matière, la Société a maintenu le niveau de ses ressources humaines à 93 postes permanents à temps plein au cours de 1994-1995, même si sur ce nombre 87 postes seulement étaient occupés à la fin de l'exercice. En ce qui concerne la période 1995-1996 à 1999-2000, la SADC prévoit que ses besoins en ressources humaines demeureront relativement inchangés par rapport à 1994-1995.

Pour continuer à jouer du maximum de souplesse dans l'utilisation de ses ressources humaines, la Société a maintenant pour pratique de recourir à des contractuels pour des périodes fixes, à l'égard de certains postes et dans le cadre de projets spéciaux. Cette stratégie concilie l'obligation de maintenir un personnel permanent expérimenté et la nécessité de disposer d'un réseau d'experts externes, de façon que les priorités soient respectées et que les objectifs soient atteints.

Pour l'ensemble de l'exercice, le taux de roulement du personnel a été de 5 pour 100, en baisse par rapport au taux de 11 pour 100 enregistré en 1993-1994. Pour la même période, le niveau d'absentisme de 6,9 jours par année, par employé, est en hausse par rapport aux 5,3 jours enregistrés en 1993-1994.

FINANCES

La division des Finances regroupe trois fonctions : comptabilité, planification générale et trésorerie. Le service de la comptabilité tient des registres d'information financière à jour et garantit l'intégrité des systèmes et des pratiques financières de la Société. Il est responsable de l'établissement des états financiers inclus dans le présent rapport annuel et de tous les rapports de gestion financière reçus à l'interne ou à l'externe, comme des états financiers mensuels assortis d'analyses des écarts, des rapports financiers à l'intention du conseil d'administration, des projections de l'encaisse et les rapports que les organismes gouvernementaux sont légalement tenus de fournir.

Le service de la planification générale s'occupe du processus de planification stratégique continu de la Société, ainsi que de l'élaboration du plan d'entreprise quinquennal et des budgets annuels de fonctionnement et des investissements de la Société qui sont soumis au secrétaire d'État aux Institutions financières internationales ainsi qu'au président du Conseil du Trésor, en vue de leur approbation par le gouverneur en conseil. Ce service dresse également des rapports d'évaluation du rendement trimestriels et annuels à l'intention de la direction et du conseil d'administration de la Société, dans lesquels il rend compte des progrès que la Société a accomplis dans la poursuite de ses objectifs et du rendement obtenu par rapport aux budgets.

Le vice-président aux Finances, avec l'aide du contrôleur, est responsable de la trésorerie de la Société. Il préside le Comité de gestion de l'actif et du passif qui siège au moins chaque trimestre

planification, de gestion et de prise de décision de la Société. Il calcule les frais d'exploitation liés à tous les buts, programmes et projets qui se rapportent à chaque priorité, pour en évaluer le coût total.

Le système d'information financière de la Société, qui ne permet pas une imputation adéquate de ces coûts, sera amélioré en 1995-1996 afin de pouvoir accueillir ce nouveau modèle de ventilation des coûts.

Les responsabilités affectées courantes de la Société incombent à cinq divisions fonctionnelles et à un service autonome responsable de la vérification interne. Ce cadre opérationnel régit ainsi l'obligation de rendre compte et le contrôle des activités quotidiennes de la Société. Cependant, quand elle doit intervenir auprès d'institutions en difficulté, la Société adopte une structure matricielle pluridisciplinaire. Ce type de structure établit des rapports hiérarchiques qui permettent aux chefs de projets de bénéficier de l'expérience et des compétences de divers services, rapidement et aux moindres coûts. Ainsi, dans le cadre de projets d'intervention, cette structure caractérise une méthode de travail en équipe en vertu de laquelle les chefs de projets doivent rendre compte des résultats obtenus.

Ces deux types d'organisation des responsabilités s'alignent sur le modèle de planification et d'imputation des coûts de la Société. En effet, la SADC fait une distinction entre ses frais d'exploitation et ses coûts d'intervention afin de simplifier la planification de ses ressources et la gestion de ses coûts d'infrastructure, qui sont contrôlables et relativement stables par rapport aux coûts d'intervention par projet, plus volatiles. Les méthodes de calcul et les facteurs générateurs de coûts propres à ces deux catégories de coûts diffèrent en nature. Les coûts d'intervention sont différents et résultent directement de la décision d'intervenir auprès d'une institution particulière. Ces coûts sont autorisés et contrôlés, cas par cas.

RESSOURCES HUMAINES

Dans la foulée de l'engagement qu'elle a pris d'appliquer des politiques équitables et efficaces en matière de ressources humaines et de rémunération qui reconnaissent et récompensent le rendement et qui satisfont entièrement aux exigences en matière de langue, d'équité salariale et à toute autre disposition réglementaire, la Société a pris, au cours de l'exercice 1994-1995, diverses mesures relatives aux ressources humaines.

En 1994, le service des ressources humaines a convié tous les employés de la Société à un atelier organisé pour mettre sur pied des plans d'action à partir des préoccupations qui sont ressorties d'un sondage d'attitudes auprès des employés concernant notamment les conditions de travail, les moyens de communication et la rémunération. Plusieurs plans d'action ont ainsi été élaborés et sont en cours de réalisation. Afin d'évaluer l'efficacité de ces plans et de cerner toute possibilité d'amélioration future, il est prévu que les employés participeront à un autre sondage.

En juillet 1994, la Société a tenu sa première assemblée annuelle pour tout le personnel et l'a fait coïncider avec la diffusion de son rapport annuel de 1994. À cette occasion, les employés ont pu discuter des réalisations de la Société et de ses plans d'avenir.

Au cours de l'exercice, les cadres supérieurs de la Société ont suivi un programme d'évaluation de leur efficacité en gestion. D'autres niveaux de gestion font actuellement l'objet d'une telle évaluation à l'issue de laquelle des programmes de perfectionnement seront ébauchés s'il y a lieu.

Un nouveau processus d'évaluation du rendement a vu le jour à la SADC en janvier 1995. Il a été élaboré après consultation des employés et des cadres supérieurs. Ce nouveau processus fait ressortir

GRAPHIQUE 6
MODÈLE FONCTIONNEL DE LA SADC



La responsabilisation est un élément important du processus de gestion de la Société. En effet, en intégrant les plans sectoriels au processus de gestion du rendement des employés la SADC établit un cadre de responsabilisation. La direction passe régulièrement en revue le rendement sectoriel et le conseil d'administration reçoit chaque trimestre un rapport complet sur le rendement de la Société, tant sur le plan financier que fonctionnel. Des prévisions sont établies en cours d'année de façon à tenir compte des données les plus récentes et à effectuer les redressements requis pour réaliser les priorités générales.

Au cours des dix-huit derniers mois, la SADC a travaillé à l'élaboration d'un modèle d'imputation des coûts qui sert à déterminer les frais d'exploitation liés à chaque priorité établie dans son plan d'entreprise. Ce modèle est en cours d'élaboration et permettra de renforcer les mécanismes de

MISSION ET VALEURS

La SADC a pour mission de « fournir de l'assurance-dépôts et de favoriser la stabilité et la compétitivité du système financier canadien en faisant preuve de professionnalisme et d'innovation, et du plus haut degré d'excellence, d'intégrité et de réussite, dans l'intérêt des personnes qui confient des dépôts aux institutions membres et de façon à minimiser les pertes pour la Société. De plus, la SADC s'est donné pour mandat de créer à l'intention de son personnel un milieu de travail où chacun sera traité avec équité et bénéficiera des occasions et des encouragements nécessaires à son plein épanouissement ».

Cet énoncé de mission, adopté en 1992, précise la raison d'être et l'orientation de la Société, en plus de communiquer aux employés, de même qu'aux autres parties intéressées, sa philosophie et sa culture d'entreprise.

En complément de cet énoncé de mission, la SADC a en outre adopté une série de valeurs qui caractérisent le comportement organisationnel attendu dans la conduite de ses activités. Ce sont le professionnalisme et l'excellence, l'intégrité et la fiabilité, la communication et le travail d'équipe, et le respect et l'équité. La direction de la Société s'est engagée à veiller à ce que ces valeurs fassent partie intégrante de la culture d'entreprise de la SADC. Les formulaires d'évaluation des employés et d'appréciation de leur rendement comportent d'ailleurs une description détaillée de ces valeurs de façon à ce que celles-ci s'intègrent plus systématiquement dans les pratiques de gestion de la Société.

PLANIFICATION ET RESPONSABILISATION

Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la SADC soumet chaque année au ministre des Finances un plan d'entreprise quinquennal qui définit ses priorités, les plans fonctionnels ainsi que les ressources que requiert leur réalisation. Le plan d'entreprise évalue également le rendement réel de la Société par rapport à celui prévu dans les plans d'exercices antérieurs. Un résumé du plan d'entreprise est déposé devant le Parlement chaque année et est distribué au public sur demande. Avec le rapport annuel, ces documents forment un important moyen de communication par lequel la Société rend compte au Parlement.

Le conseil d'administration détermine l'orientation de la Société de concert avec le président et le chef de la direction et l'équipe de la haute direction. Cette orientation est réévaluée chaque année ou aussi souvent que l'exige tout changement survenu dans le contexte de planification. Ce processus aide la direction à fixer des objectifs généraux qui sont conformes au mandat de la Société, à sa mission et à l'orientation que le conseil d'administration a adoptée en définissant des priorités générales.

Pour réaliser ces priorités, les chefs de service de la SADC élaborent des plans sectoriels fonctionnels qui comportent des buts précis, des plans d'action accompagnés de calendriers d'exécution et une estimation des ressources requises. Ces plans fonctionnels sont vérifiés et consolidés pour former un plan d'entreprise global qui respecte les priorités et les contraintes financières auxquelles la Société est assujettie. Cette démarche est combinée au processus de gestion du rendement des employés pour veiller à ce que les objectifs personnels appuient le plan d'entreprise de la SADC. Le graphique 6 présente le modèle fonctionnel de la Société. Il ne s'agit pas de la structure organisationnelle de la SADC mais d'une représentation intersectorielle de ses fonctions générales.

Dans le cadre de son rôle d'institution de sauvetage, Adelaïde Capital Corporation (ACC) a pour mission de maximiser les recouvrements nets. Le plan d'entreprise de ACC prévoit que 85 pour 100 du total des recouvrements auront été reçus d'ici le 31 décembre 1998. Au cours des deux premiers exercices pendant lesquels l'institution a été en activité, soit jusqu'au 31 décembre 1994, ACC a remboursé à la SADC un montant de 800 millions de dollars, soit plus de la moitié des rentrées de fonds prévues. ACC a également réussi à remettre à la SADC un montant supplémentaire de 500 millions de dollars et à réduire le coût des fonds de la Société grâce à une émission d'actions privilégiées de redressement dont le remboursement était garanti par la SADC.

L'analyse comparative des pertes selon la valeur actualisée nette indique ce qui suit :

- La méthode traditionnelle consistant à garder les éléments d'actif pendant une période de dix ans n'a généralement pas servi au mieux les intérêts de la SADC. Il semble que la pratique récente visant à se débarrasser rapidement des éléments d'actif ait contribué à réduire au maximum les pertes de la SADC selon la valeur actualisée nette. Toutefois, la conjoncture du marché, le cadre réglementaire et la situation économique ne favorisent pas toujours la cession précoce des éléments d'actif.

- Le modèle s'appuyant sur les éléments d'actif bons, mauvais et problématiques semble plus efficace pour minimiser les pertes de la SADC selon la valeur actualisée nette, ce qui laisse voir que les éléments d'actif de différente qualité sont en fin de compte mieux gérés par différents responsables ayant des compétences et des intérêts qui leur sont propres. Dans le cadre d'une liquidation, il pourrait y avoir octroi de contrat ou formation d'un partenariat afin de confier la gestion d'un ensemble d'actif à différents gestionnaires. Le liquidateur, quant à lui, se concentrerait davantage sur la juricompatibilité, la coordination et le règlement des réclamations des créanciers et la gestion du reliquat des éléments d'actif.

Compte tenu de la grande diversité des résultats obtenus et des répercussions importantes de facteurs externes sur les résultats, il semble impossible d'établir un taux précis qui servirait de repère pour évaluer le rendement des liquidateurs. La SADC cherche à comparer le rendement relatif obtenu dans chaque cas de liquidation, et l'utilisation d'un concept unique touchant la valeur des éléments d'actif pourrait lui faciliter la tâche. Il ne s'agit pas d'une valeur comparable en dollars d'origine ni du coût des fonds de la SADC selon la valeur actualisée nette, mais plutôt d'une valeur se rapprochant davantage de la valeur marchande réelle des éléments d'actif.

La SADC souhaite rechercher plus activement une méthode satisfaisante d'évaluation du rendement des liquidations pour remplacer celle qui est utilisée actuellement et qui s'appuie sur la valeur en dollars d'origine. Cette nouvelle méthode doit absolument comporter une évaluation plus explicite de la valeur de l'actif au moment même de la liquidation. Une fois en place, un modèle efficace d'évaluation du rendement obligerait les liquidateurs à procéder rapidement aux liquidations compte tenu et des risques liés à la conservation des éléments d'actif, et de la valeur temporelle de l'argent.

GROUPE CONSULTATIF DES BIENS IMMOBILIERS

Le Groupe consultatif des biens immobiliers (GCB) a pour mandat de conseiller la SADC quant aux stratégies à adopter lorsque d'importants biens immobiliers entrent en jeu dans une liquidation. Auparavant, ces conseils étaient prodigués par le Comité consultatif des biens immobiliers, auquel a succédé le GCB. L'ampleur de la portée géographique du groupe et sa vaste expérience du marché lui confèrent une force qui est précieuse pour la SADC. Les questions particulières et importantes concernant les biens immobiliers ainsi que les opérations financières dans lesquelles les biens immobiliers représentent la valeur sous-jacente de l'actif sont soumises aux membres du groupe lorsque ceux-ci, du fait de leurs compétences, sont susceptibles d'améliorer le plan d'action du liquidateur et d'augmenter ainsi la valeur des réalisations.

TABLEAU 4
RECOURS ATTENDUS PAR LA SADC DE LA RÉALISATION DES
ÉLÉMENTS D'ACTIF D'EX-INSTITUTIONS *
(EN MILLIONS DE DOLLARS)

Année	Montant réclamé	Recours en pourcentage des réclamations**	Recours en pourcentage des réclamations
1983	28 \$	54 %	34 %
1983	930	100 %	98 %
1983	174	53 %	38 %
1983	240	48 %	36 %
1983	420	86 %	53 %
1983	792	55 %	49 %
1985	352	23 %	10 %
1985	123	90 %	72 %
1985	201	88 %	69 %
1985	318	68 %	33 %
1987	116	119 %	80 %
1990	43	52 %	45 %
1991	22	81 %	67 %
1991	1 164	78 %	63 %
1991	157	98 %	83 %
1991	64	87 %	80 %
1992	175	24 %	23 %
1992	492	96 %	86 %
1992	1,684	90 %	85 %
1993	821	92 %	90 %
1993	431	84 %	80 %
1994	679	100 %	95 %
1994	65	99 %	89 %
1995	194	73 %	64 %
TOTAL			
9 685 \$			

* recouvrements réels et prévus
 ** recettes totales à ce jour plus recettes prévues avant extinction des liquidations

donné que cette valeur tient compte des coûts de financement de la SADC.

Comme on l'a mentionné précédemment, les pertes selon la valeur actualisée nette traduisent généralement mieux le risque total de la SADC que le montant estimatif en dollars d'origine étant

durée du processus de liquidation.

éléments d'actif, de la présence ou de l'absence de réclamations ou de litiges antérieurs et de la à l'autre (de 10 pour 100 à peine jusqu'à 98 pour 100) en raison de différences dans la qualité des Les recouvrements selon la valeur actualisée nette varient considérablement d'un cas de liquidation s'établit en moyenne à 77 pour 100 comparativement à 63 pour 100 selon la valeur actualisée nette, liquidation présentes dans le tableau, le pourcentage des recouvrements en dollars d'origine rapport aux recouvrements selon la valeur actualisée nette (tableau 4). Pour ce qui est des cas de sont illustrées dans le tableau comparatif des recouvrements en dollars d'origine de la SADC par Les répercussions du processus d'actualisation, soit l'utilisation de la valeur temporelle de l'argent,

ANALYSE DES PERTES DE LA SADC SELON LA VALEUR ACTUALISÉE NETTE

Compte tenu de ces mesures innovatrices et de certaines autres, les recouvrements au titre de prêts et de réclamations pendant tout l'exercice financier 1994-1995 ont atteint 140 millions de dollars en moyenne par mois, contre 111 millions de dollars par mois au cours de l'exercice 1993-1994 de 15 mois, 23 millions par mois en 1992 et 68 millions par mois en 1991.

ses coûts de financement relativement à une dette de 500 millions de dollars.

L'émission d'actions privilégiées de redressement par ACC, contribuant à réduire considérablement l'égard de l'ensemble des dossiers de liquidation. La SADC est également intervenue dans traduites par la cession d'éléments d'actif et le recouvrement de plus de un milliard de dollars à régionales à examiner les diverses opérations et en a recommandé d'autres : ces initiatives se sont compris des actions en justice. Pendant tout l'exercice financier, le personnel des Exploitations liquidateurs sollicitent la participation de la SADC aux diverses actions et stratégies prévues, y La SADC est généralement un intervenant d'office dans les liquidations. D'habitude, les

un faible pourcentage de la valeur des activités au cours d'un exercice financier.

Les frais d'administration de la SADC représentent une très faible proportion des pertes globales imputables à l'insolvabilité d'une institution financière membre. Les frais ne correspondent qu'à

FRAIS D'ADMINISTRATION DE LA SADC (1 POUR 100)

diligence.

à inciter fortement les responsables des institutions membres à faire preuve de prudence et de accusation de négligence, de malversation ou de faute professionnelle. Cette politique vise surtout fois 1) que la SADC a subi une perte financière et 2) qu'il y a raisonnablement matière à porter une dirigeants, les vérificateurs et les tiers impliqués dans la faillite d'une institution membre chaque également à sa décision de continuer à intervenir des poursuites contre les administrateurs, les L'amélioration des fonctions de la SADC concernant les réclamations et les recouvrements tient

convenant au type d'éléments d'actif liquidés.

à tous les éléments d'actif. La SADC recommande le recours à des compétences et à des stratégies cas de liquidation, les compétences particulières des liquidateurs professionnels ne conviennent pas Afin de tenir compte de la vaste gamme d'éléments d'actif qui entrent en jeu dans la plupart des

FRAIS JURIDIQUES ET COÛTS LIÉS AUX LIQUIDATIONS (2 ET 11 POUR 100 RESPECTIVEMENT)

Dans les deux cas, la SADC et d'autres créanciers ont eu droit à une distribution (0,75 \$ par dollar) dans l'année suivant la date de la faillite. Il n'est pas surprenant que, dans ces circonstances, les pertes de la SADC calculées selon la valeur actualisée nette aient été de loin inférieures au pourcentage étayé d'évaluations détaillées des éléments d'actif, de budgets de financement et de plans de commercialisation. La mise en application en 1995 d'une nouvelle méthode de tarification à l'intention des spécialistes des liquidations vise à attirer les plus qualifiés d'entre eux. Par cette mesure, la SADC compte obtenir l'aide des experts les plus compétents afin de recouvrer le maximum de la réalisation des éléments d'actif des institutions en liquidation.

La SADC a adopté une approche plus stratégique à l'égard des liquidations et a encouragé tous les spécialistes dans le domaine à faire de même. Les liquidateurs sont obligés de préparer des plans d'entreprise étayés d'évaluations détaillées des éléments d'actif, de budgets de financement et de plans de commercialisation. La mise en application en 1995 d'une nouvelle méthode de tarification à l'intention des spécialistes des liquidations vise à attirer les plus qualifiés d'entre eux. Par cette mesure, la SADC compte obtenir l'aide des experts les plus compétents afin de recouvrer le maximum de la réalisation des éléments d'actif des institutions en liquidation.

En engageant des experts à contracter pour l'aider dans les dossiers de liquidation, la Société met en pratique ses stratégies en matière de coûts et de réalisation de l'actif. Le recours à des contractuels indépendants se traduit par des coûts d'infrastructure moins élevés et l'utilisation de compétences plus appropriées aux divers aspects de la liquidation, ce qui permet de profiter davantage et plus tôt de la réalisation des éléments d'actif d'ex-institutions.

Le succès d'une liquidation et l'évaluation du rendement de l'actif dépendent de la détermination rapide des différentes catégories d'éléments qui composent l'actif à liquider. Les éléments d'actif d'une institution financière se divisent d'ailleurs en trois grandes catégories :

- les « bons » éléments d'actif, qui comprennent les éléments de qualité pour lesquels il existe des marchés bien développés et qui peuvent donc facilement être vendus. Le produit de la réalisation représente pour l'acheteur la valeur totale du capital, réduite ou augmentée selon la valeur du marché ;

- les « mauvais » éléments d'actif, qui regroupent les éléments de qualité inférieure parfois moins recherchés, donc plus difficiles à vendre ;

- les éléments « problématiques » qui englobent les éléments d'actif éventuels ou de très faible qualité pouvant faire l'objet de réclamations ou de litiges. Le règlement des litiges et des réclamations, puis la réalisation de l'actif, dans ce cas, coûtent extrêmement cher comparativement au produit de la vente des éléments d'actif.

Les liquidateurs ayant participé aux plus récentes liquidations, notamment entre 1991 et 1995, ont été incités à tenir compte de la valeur temporelle de l'argent. Parallèlement à la création récente d'un marché pour les éléments d'actif d'institutions en difficulté, un processus de vente rapide des

37 pour 100 de toutes ses pertes.

de recouvrement de ses réclamations, ses coûts d'emprunt sont considérables et représentent Étant donné qu'elle a effectué des versements aux déposants assurés et qu'elle fait face à des délais. La SADC peut emprunter des fonds au Trésor aux taux consentis aux sociétés d'État.

sont divulgués aux fins de l'établissement de rapports, à titre de frais d'intérêt de la SADC. question auparavant, les coûts de financement ne figurent pas dans les provisions pour pertes mais après l'inclusion des frais d'intérêt, établis selon le taux accordé à la SADC. Comme il en a été de la réclamation qu'elle a recouvrée à la date de la liquidation et la valeur du montant recouvert de ses réclamations. Les coûts de financement représentent la différence entre la valeur de la partie La SADC est obligée de payer de l'intérêt sur ses emprunts au Trésor en attendant le recouvrement

(37 POUR 100) Coûts de financement des réclamations à recouvrer

Quarante pour cent de ces éléments d'actif sont classés comme non productifs ou sous-productifs. Bien que le marché présent ou potentiel de tels éléments puisse toujours s'améliorer, il n'en reste pas moins instable, ce qui représente un risque injustifié pour la SADC et rend les prévisions extrêmement difficiles. Toute stratégie visant à conserver ces éléments d'actif doit tenir compte du haut niveau de risque qu'ils représentent, de l'impossibilité de prévoir exactement leur valeur capitalisée ainsi que des revenus qu'ils pourraient générer au cours de la période pendant laquelle ils demeurent aux mains des liquidateurs.

de recouvrer la part qui lui revient de la réalisation de ces éléments d'actif.

en souffrance. Le graphique représente tous les éléments d'actif en liquidation. La SADC prévoit des litiges concernant la nature des réclamations ainsi que la validité de celles qui sont liquidateurs. La part importante des liquidités dans l'actif géré par les liquidateurs est le résultat des réalisations de l'actif et les dépôts assurés que celle-ci est obligée de rembourser au moment

Le principal coût d'une insolvabilité représente la différence entre la part de la SADC du produit net des réalisations de l'actif et les dépôts assurés que celle-ci est obligée de rembourser au moment de l'insolvabilité. La perte est évaluée à la date de l'insolvabilité. Cette composante de la perte est en grande partie incontrôlable, étant donné qu'elle est reliée à la valeur des éléments d'actif à la date de la fermeture et qu'elle est, par la suite, surtout touchée par les fluctuations de la valeur marchande.

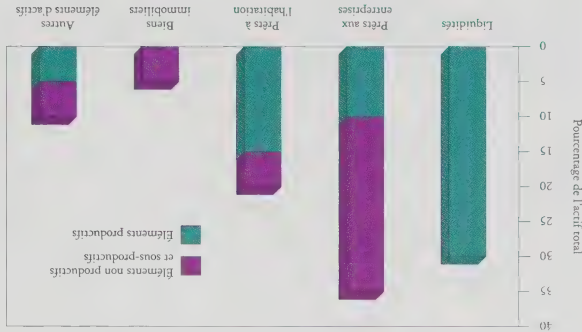
Pertes sur les réalisations de l'actif (49 pour 100)

Chaque une des catégories de coûts fait suite au graphique.

Le graphique est établi à partir des résultats de l'analyse de 27 cas de liquidation et est limité aux renseignements disponibles sur certaines ex-institutions. Une description des conclusions relatives à chacune des catégories de coûts fait suite au graphique.

une priorité pour la SADC.

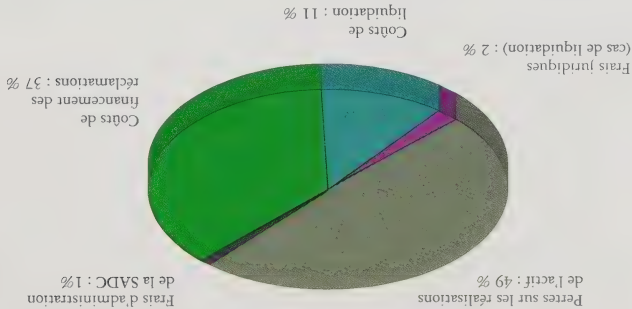
fait ressortir la catégorie de coûts où les possibilités d'économies sont les plus grandes et constituent des détails ci-dessus, à des fins d'analyse. La classification des coûts, dans le cadre d'une telle analyse, proportionnelle des frais. Le graphique donne une représentation visuelle des coûts et des pertes à prendre en compte par la SADC. Dans tous les cas, les coûts de la SADC représentent une part



GRAPHIQUE 5
ACTIF CONFIE AUX LIQUIDATEURS

Le graphique 4 ci-dessus réunit les coûts relatifs au calcul, par le liquidateur, des pertes (pertes sur la réalisation de l'actif, frais juridiques et coûts liés aux liquidations) aux coûts liés au processus de recouvrement des réclamations qui ne sont pas spécialement répartis (coûts de financement et frais

pour la SADC, relativement aux cas de liquidation à l'étude, est de 2,671 milliards de dollars. entraîner des frais d'intérêt de 989 millions de dollars. Le total prévu des coûts de toutes catégories des dépôts assurés jusqu'à ce que les dividendes de la liquidation soient distribués, ce qui devrait total estimerait de 20 millions de dollars environ. La Société financière également le remboursement pour l'ensemble de la période où ces ex-institutions étaient en liquidation devraient atteindre un processus de liquidation, totalisant 291 millions de dollars. Les frais d'administration de la SADC devoir absorber des frais juridiques de 66 millions de dollars ainsi que d'autres coûts, propres aux des pertes tôt ou tard, et qu'il lui en coûtera 1,305 milliard de dollars. De plus, elle prévoit de institutions en liquidation, d'une valeur globale de 1,5 milliards de dollars environ, entraînera et ce pour toute la durée des liquidations. Elle estime que la cession des éléments d'actif des SADC a déterminé sa part proportionnelle des coûts imputables à quelque 27 cas de liquidation, la Pour mieux comprendre et contrôler l'incidence de l'insolvabilité d'une institution financière, sur les emprunts au Trésor est ventilé, les pertes atteignent une proportion moyenne de 40 pour 100. 10 pour 100. Toutefois, lorsque la valeur temporelle de l'argent est prise en compte et que l'intérêt



GRAPHIQUE 4
VENTILATION DES PERTES DE LA SADC

En tenant compte à la fois des pertes sur les réclamations et des coûts de financement, les pertes de la SADC représentent environ 24 pour 100 (moyenne pondérée) des pertes globales relatives à une liquidation, bien que les récentes expériences se situent davantage dans la fourchette de 5 à

emprunts au Trésor ».

L'Etat des résultats d'exploitation et de la Caisse d'assurance-dépôts sous la rubrique « Intérêts sur comme une perte directe sur les éléments d'actif des institutions insolubles, mais figurent dans d'intérêt que la Société doit assumer à l'égard du financement des réclamations ne sont pas inscrits la priorité relative des réclamations et en estimant les recettes et les dépenses ultérieures. Les frais insolvable. Elle comptabilise une provision contre ces pertes dans ses états financiers en calculant La SADC, comme les autres créanciers, subit des pertes lorsque une institution membre devient

RÉDUCTION MAXIMALE DES PERTES

Les éléments clés de ces plans sont : (1) la définition de la conjoncture du marché et la cession des éléments d'actif qui peuvent être vendus le plus tôt possible ; (2) l'établissement de la valeur marchande actuelle et une estimation réaliste de la valeur future des éléments d'actif en vue d'une meilleure évaluation des risques ; (3) l'établissement de mesures de rendement qui permettront à la SADC d'évaluer la qualité et le succès de la liquidation, ainsi que les résultats obtenus par le liquidateur ; (4) l'utilisation et l'obtention des ressources appropriées, notamment des experts et des contractuels dans une proportion adéquate ; (5) des prévisions portant sur les dividendes de liquidation et les liquidités, afin que la SADC soit en mesure d'estimer ses besoins de financement.

Les liquidateurs sont nommés par le tribunal et n'ont aucun lien de dépendance avec les créanciers. Toutefois, la SADC exerce une influence, en tant que créancier important, dans l'élaboration et la mise en application de la stratégie de liquidation la plus efficace. La SADC et le liquidateur s'assurent que les intérêts des autres créanciers ne subissent aucun préjudice et ne font l'objet d'aucun compromis. Le liquidateur (ou autre institution de sauvetage) établit un plan d'entreprise qui décrit sa stratégie de liquidation. La SADC exige que de tels plans soulignent l'intention de maximiser les paiements à tous les créanciers, y compris la SADC, et reconnaissent la valeur temporelle de l'argent et la volonté des créanciers d'éviter les risques et la spéculation.

La SADC bénéficie d'une position unique pour évaluer l'efficacité d'autres méthodes de liquidation. Elle peut influencer la planification et la gestion des liquidations principalement pour trois raisons : elle recommande généralement au tribunal une firme particulière comme liquidateur ; elle est habituellement le principal créancier ; et elle possède une vaste expérience dans le recours à un certain nombre de méthodes de règlement des cas d'insolvabilité.

PLANIFICATION ET GESTION DE LA LIQUIDATION

- Faire en sorte que les frais d'administration liés à la liquidation de l'institution membre insolvable soient maintenus au minimum.
- Liquider les éléments d'actif aussi rapidement que possible pour maintenir les intérêts des créanciers nets au minimum et pour minimiser les risques futurs. La SADC considère que ses risques sont très élevés en ce qui a trait aux éléments d'actif immobiliers et à leur volatilité naturelle, ainsi qu'aux fluctuations des taux d'intérêt.
- Personnes à qui l'on confie les éléments d'actif bénéficient d'une vaste gamme d'options pour en disposer rapidement.

■ Obtenir la meilleure réalisation possible des éléments d'actif de l'institution membre insolvable. La qualité et la liquidité des éléments d'actif varient sensiblement d'une institution à l'autre, et des garanties ou litiges antérieurs compliquent souvent le processus. Néanmoins, les garanties de découvert devraient consister à maximiser la réalisation des éléments d'actif sous leur liquidateurs, agents, gestionnaires ou acheteurs d'actifs visés par des ententes de contrôle, ce qui aiderait la SADC à minimiser ses pertes. Pour maximiser ses recouvrements et minimiser ses pertes, la SADC adhère à un certain nombre de principes.

Quelle que soit la formule adoptée pour la liquidation d'une institution membre, le mandat des liquidateurs, agents, gestionnaires ou acheteurs d'actifs visés par des ententes de contrôle, ce qui aiderait la SADC à minimiser ses pertes. Pour maximiser ses recouvrements et minimiser ses pertes, la SADC adhère à un certain nombre de principes.

RECouvreMENT DES RÉCLAMATIONS ET DES PRÊTS

La SADC peut appuyer financièrement l'acquisition d'une institution membre insolvable par un autre de ses membres en accordant des prêts et des garanties contre la perte de capital et de revenus. Ces ententes facilitent la cession de la propriété des éléments d'actif d'une institution insolvable à des entités commerciales, et permettent à la SADC de confier à des experts la gestion de l'actif et ainsi d'éviter des coûts de gestion à long terme. Actuellement, la Société honore encore deux ententes relatives à des acquisitions, et les éléments d'actif assujettis aux garanties de découvert en vigueur s'élevaient à 2,66 milliards de dollars à la fin de l'exercice.

ACQUISITION

Cette société détenait 55 000 comptes pour 41 000 clients. En valeur, 97 pour 100 des dépôts étaient assurés. Il y a eu plus de 21 000 demandes de renseignements téléphoniques et 777 remboursements anticipés d'une valeur globale de 7,4 millions de dollars. La SADC a négocié avec la Banque Nationale du Canada pour que les dépôts assurés soient virés à cette dernière le 3 octobre 1994. Les déposants ont ainsi pu avoir accès à la portion assurée de leurs dépôts dans les 52 jours qui ont suivi l'émission de l'ordonnance de liquidation.

Le coût du remboursement des dépôts assurés détenus par la Confédération s'est élevé à 40 \$ environ par compte, ce qui se compare favorablement au niveau cible de 50 \$ par compte établi dans le plan d'entreprise 1995-1996 à 1999-2000 de la SADC. La Société a obtenu de la Banque Nationale du Canada le remboursement d'une partie de ces coûts, ramenant ainsi le coût net par compte à 21 \$.

Le remboursement des déposants assurés de La Compagnie de fiducie Confédération (Confédération), devenue insolvable en août 1994, est un bon exemple de l'ampleur du travail qu'implique ce processus.

Cette fin.

Elle calcule de façon indépendante la valeur du portefeuille de dépôts assurés de l'institution insolvable. Toute activité de compensation et de règlement et tout compte d'attente entraînant un redressement du solde des dépôts. L'exécution du processus de remboursements fait l'objet d'une vérification. La Loi sur la SADC prévoit que les déposants qui ont un besoin urgent de fonds peuvent recevoir un remboursement anticipé. Nombre de déposants assurés ont pu tirer parti de ce programme d'assistance au cours des dernières faillites. Dans le cadre de ce programme, la Société met en place un service téléphonique gratuit à l'intention des déposants qui ont des questions concernant l'assurance-dépôts ou les remboursements. Ce service est géré par des membres du personnel de la SADC mais est dispensé par des employés temporaires embauchés expressément à cette fin.

L'institution. Pour assurer l'exactitude du processus de remboursement des déposants assurés et tenir compte de toutes les circonstances spéciales, la Société doit déployer des efforts considérables.

Comme on l'a vu, une fois que le tribunal émet une ordonnance de liquidation à l'endroit d'une institution membre, la SADC est tenue de rembourser aux déposants les dépôts assurés que détenait

REMBOURSEMENT

La relation entre la SADC et le liquidateur nommé par le tribunal est établie dans une « lettre de nomination » ainsi appelée parce que l'entente est conclue avant la liquidation et qu'elle est conditionnelle à la recommandation au tribunal d'une firme particulière que la SADC, à titre de créancier principal, retient comme liquidateur potentiel. La lettre de nomination établit des consignes en matière de filières de rapports, d'approbation concernant la cession d'éléments d'actif et les coûts engagés, et d'accès aux dossiers. Elle permet à la SADC d'agir à titre d'autorité de contrôle et d'établir la structure de ce qu'elle considère comme un modèle de liquidation efficace. L'entente souligne également que la SADC exige une liquidation rapide et efficace.

La méthode d'intervention la plus courante auprès d'une institution membre insolvable consiste notamment à présenter au tribunal une demande de mise en liquidation de l'institution. Lorsque le tribunal émet l'ordonnance de liquidation, la SADC est tenue de rembourser tous les dépôts assurés que détenait l'institution. En s'acquittant de son obligation d'assureur, la SADC est subrogée dans les droits et intérêts des déposants assurés jusqu'à concurrence du montant de leur remboursement, ce qui lui permet d'établir l'ampleur de sa réclamation. Habituellement, la SADC devient le principal créancier étant donné que ses réclamations représentent 90 à 99 pour 100 de la totalité des réclamations déposées contre l'institution en liquidation. Néanmoins, les droits de créancier de la SADC se classent au même rang que ceux des déposants non assurés. L'encours des réclamations que la SADC a déposées contre d'ex-institutions membres mises en liquidation s'élève actuellement à 1,276 milliard de dollars, compte non tenu des provisions pour pertes.

LIQUIDATION FORMELLE

Au total, les encours des réclamations et des prêts à recouvrer de la Société s'élèvent à 1,276 milliard de dollars respectivement. Quant aux pertes résiduelles liées aux garanties de la SADC et l'existence d'un acheteur sont des facteurs décisifs dans le choix d'une solution. Ce choix détermine la nature de la réclamation de la SADC.

Lorsqu'elle s'occupe d'institutions défaillantes, la SADC envisage diverses solutions. Dans le passé, elle a recouru aux solutions suivantes : liquidations formelles, ententes de représentation, accords de prêt et soutien financier dans le cadre d'acquisitions ou de prises en charge. La détection précoce des problèmes d'une institution membre, l'ampleur des pertes éventuelles qu'elle représente pour la SADC et l'existence d'un acheteur sont des facteurs décisifs dans le choix d'une solution. Ce choix détermine la nature de la réclamation de la SADC.

PROCESSUS DE RÉCLAMATION

RÉCLAMATIONS

Au cours de l'exercice 1994-1995, les recouvrements de prêts et de réclamations de la Société ont dépassé 1,6 milliard de dollars, et le taux de recouvrement des réclamations s'est récemment établi à 75 pour 100, pour l'année suivante le début de la liquidation. La valeur des recouvrements a permis à la SADC de réduire le niveau de ses emprunts au Trésor de un milliard de dollars en 1994-1995, et ce bien qu'elle ait été obligée, au cours de cette période, de rembourser 873 millions de dollars à des déposants assurés.

La SADC a pour mandat principal de rembourser les déposants assurés d'institutions membres qui deviennent insolvables. Quand elle rembourse un déposant, au titre de l'assurance-dépôts, elle est subrogée dans les droits et intérêts de celui-ci contre l'institution insolvable, jusqu'à concurrence du montant remboursé. La SADC fait une réclamation contre l'institution insolvable, à la place du déposant, et, du même coup, assume à sa place sa part des pertes liées à l'insolvabilité. Les éléments d'actif de l'institution insolvable sont généralement liquidés conformément à la Loi sur les liquidations, sous l'administration d'un liquidateur nommé par le tribunal.

Accuellement, l'actif d'une institution mise en liquidation n'appartient pas à la SADC, et n'est ni géré ni liquidé par elle. À titre de créancier, la SADC s'occupe de ses réclamations contre les éléments d'actif propres à chaque cas de liquidation. Les recouvrements et les pertes de la Société sont essentiellement liés à la liquidation des éléments d'actif confiés aux liquidateurs, aux coûts engendrés par les remboursements de dépôts ainsi que les paiements effectués dans le cadre d'ententes d'assistance financière.

Conformément à sa loi constitutive, la SADC peut également fournir un appui financier à ses institutions membres, en leur accordant des prêts et des garanties, ou en s'engageant à leur égard, dans les limites de son mandat légal.

Les fonctions liées aux réclamations et aux recouvrements sont assumées par la division des Exploitations régionales, qui est responsable de ce qui suit :

- effectuer les paiements aux déposants assurés ;

- administrer le processus des réclamations que la SADC dépose contre les institutions membres mises en liquidation ;

- gérer l'appui financier que la SADC accorde aux institutions membres, sous forme de prêts ou de garanties.

Comme l'indique la partie *Observations générales*, la SADC a, en vue de réduire ses besoins d'emprunt, adopté une politique rigoureuse relativement à la réalisation des éléments d'actif des institutions insolvables et à la gestion des réclamations. À ce titre, elle s'est donné comme objectif de maximiser les recouvrements attendus de chaque cas de liquidation. De plus, elle examine d'autres méthodes de règlement et de liquidation et recherche des marchés en vue de la vente d'éléments d'actif de tous genres.

La SADC reconnaît l'importance d'un recouvrement accéléré, d'une réduction maximale des risques et d'une gestion efficace des éléments d'actif d'une institution insolvable. De ces principes fondamentaux, qui fournissent de précieux points de repère et moyens de contrôle, dépend la réduction maximale des pertes que pourrait subir la SADC.

Les principales considérations de la Société en matière de réduction des pertes portent sur la précision de la valeur temporelle de l'argent et sur la nécessité d'appuyer les décisions relatives à la cession d'éléments d'actif sur la valeur actualisée nette et elle encourage les liquidateurs à prendre des décisions sur la méthode d'analyse de la valeur actualisée nette et elle encourage les liquidateurs à utiliser pour planifier et prendre des décisions relatives aux stratégies de vente des éléments d'actif qui leur sont confiés. La VAN permet d'établir le coût total des réclamations de la SADC en fonction de la perte et du temps nécessaire pour recevoir le recouvrement.

Jusqu'à maintenant, les politiques concernant les demandes d'assurance-dépôts sont terminées. Le projet en entier devrait être mené à bien au cours de l'exercice 1995-1996.

La division de l'Assurance et de l'évaluation des risques a entrepris de consigner ses politiques et ses procédures, principalement en ce qui concerne a) les demandes d'assurance-dépôts ; b) l'évaluation permanente des risques, le contrôle du respect de la réglementation et le traitement des déclarations de dépôts assurés ; c) la résiliation ou l'annulation de la police d'assurance-dépôts d'une institution membre.

II) POLITIQUES ET PROCÉDURES

Dans ce document, le gouvernement fédéral propose un certain nombre de modifications législatives touchant le régime d'assurance-dépôts canadien — dont l'instauration de primes basées sur le risque. La Société doit présenter ses recommandations concernant un modèle canadien de primes fondées sur le risque et des modalités de mise en oeuvre. Elle étudie actuellement diverses formules possibles et, une fois la recherche terminée, elle tiendra des consultations avec les organismes de réglementation, les institutions membres et leurs associations, ainsi que les autres parties intéressées.

En février 1995, le ministre des Finances a publié le Livre blanc intitulé *Renforcer et assainir le secteur des services financiers canadiens*, dans lequel il expose les changements qu'il entend apporter au système de surveillance des institutions financières fédérales, au régime d'assurance-dépôts fédéral, aux dispositions visant à protéger les preneurs d'assurance-vie et d'assurance-maladie et au processus de supervision fédérale des systèmes de compensation et de règlement.

I) PRIMES DE RISQUE

AUTRES MESURES

Le comité a accompli l'essentiel de son mandat. Le président du comité a d'ailleurs présenté un rapport au conseil d'administration de la Société, à sa réunion de mars 1995. Ce document faisait surtout ressortir la nécessité d'un processus de repérage et d'intervention rapides, qui s'appuie sur le jugement des personnes responsables plutôt qu'uniquement sur les chiffres.

- les critères déterminant le moment opportun et la méthode à utiliser pour intervenir auprès d'une institution membre en difficulté de façon à minimiser les pertes ;
- toute autre question jugée importante par le comité.
- les modalités et les procédés d'évaluation des différentes mesures pouvant être prises à l'égard d'une institution défaillante ;
- les critères déterminant l'inscription d'une institution membre sur la liste des institutions à surveiller, et le classement de celles-ci selon le niveau de risque qu'elles présentent ;

responsabilités respectives, à éliminer les chevauchements inutiles et à améliorer la supervision des institutions financières fédérales qui sont membres de la SADC.

L'entente porte, entre autres, sur les demandes de constitution, de permis d'exercer et d'assurance-dépôts des nouvelles institutions financières, sur les procédés d'évaluation et de gestion des risques des membres, sur les procédés et les modalités d'intervention des deux organismes, sur l'élaboration et la mise en application de politiques en matière de réglementation et d'assurance et d'autres initiatives, ainsi que sur la formation et le perfectionnement des ressources humaines. Malgré les progrès notables déjà accomplis, le BSIF et la SADC ont déployé des efforts considérables au cours de l'exercice 1994-1995 pour élaborer des modalités satisfaisantes d'application et de gestion de l'entente. Chaque aspect de l'alliance a été assorti de modalités particulières, parmi lesquelles on compte les suivantes :

- déterminer les renseignements dont les deux organismes ont besoin et établir une méthode coordonnée de collecte des données ;

- organiser des forums pour discuter des méthodes d'examen et du calendrier des examens fédéraux ;

- élaborer un programme d'évaluation du respect du Code des pratiques commerciales et financières saines de la SADC ;

- s'entendre sur une modification du processus suivi par le BSIF pour l'étude des déclarations de dépôts assurés soumises par les institutions membres de l'annexe II ;

- coordonner le processus d'intervention défini dans le *Guide en matière d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales* ;

- parvenir à une entente sur le recouvrement des frais engagés par le BSIF pour le compte de la SADC ;

- élaborer un protocole de sélection des liquidateurs.

La collaboration entre la SADC et le BSIF se poursuivra afin de résoudre d'autres questions pertinentes.

COMITÉ CONSULTATIF DES POLITIQUES D'ÉVALUATION DES RISQUES ET D'INTERVENTION

Le Comité consultatif des politiques d'évaluation des risques et d'intervention de la Société, dont la liste des membres figure à la page 90 du présent rapport, a vu le jour vers la fin de 1993. Il est chargé de proposer des moyens d'améliorer le système de pré-alerte de la Société et de limiter les risques et les coûts liés aux défaillances d'institutions membres. À cette fin, il se penche sur diverses questions, énumérées ci-dessous, à l'égard desquelles il fournit des conseils à la Société :

- la méthode et le processus suivis pour évaluer les risques que présentent les institutions membres, et le type de renseignements dont dispose la Société pour effectuer ces évaluations ;

- les critères déterminant la nécessité d'entreprendre un examen spécial d'une institution membre, le moment de cet examen ainsi que la méthode utilisée ;

plus de ressources de la part de la Société. Par conséquent, même si la Société recourt à ce modèle pour chaque examen spécial, elle en limite l'utilisation dans le cas des examens réguliers.

PROGRAMME D'APPLICATION DES NORMES DU CODE DES PRATIQUES COMMERCIALES ET FINANCIÈRES SAINES DE LA SADC

Comme il est mentionné dans le rapport annuel de l'année dernière, la Société travaille de concert avec les organismes de réglementation des institutions financières et des représentants du secteur des services financiers pour élaborer des modalités d'évaluation du respect du Code des pratiques commerciales et financières saines.

Élaboré et édicté en 1993, ce code vise à renforcer la stabilité et la viabilité de chaque institution de dépôt, et de l'ensemble d'entre elles, et, par conséquent, à réduire le nombre et le coût des défaillances éventuelles.

Le Programme d'application des normes du Code (PANC) est le fruit de consultations tenues avec les organismes de réglementation, les institutions membres et leurs associations, ainsi que d'autres parties intéressées. Il a été approuvé par le conseil d'administration de la SADC et diffusé auprès des organismes de réglementation et des institutions membres vers la fin de 1994.

Dans le cadre du PANC, les institutions membres sont tenues de produire, chaque année, une auto-évaluation tenant compte de la mesure dans laquelle elles respectent le code, au 30 avril, et de la soumettre à la Société et à l'organisme de réglementation principal au plus tard le 31 juillet (le premier rapport étant requis en 1995). Les examinateurs fédéraux et provinciaux passeront en revue les auto-évaluations des institutions membres au cours du processus d'examen régulier et, en vertu de l'article 29 de la Loi sur la SADC, feront rapport à la Société sur la mesure dans laquelle chaque institution membre respecte le code.

Pour déterminer le degré d'adhésion d'une institution membre aux normes du code et, si y a lieu, pour arrêter les mesures à prendre à son égard, la SADC examinera chaque situation avec soin et consultera l'organisme de réglementation principal ainsi que tout autre examinateur désigné en vertu de la Loi sur la SADC. Elle pourra aussi discuter avec les dirigeants de l'institution en question. Tant le processus suivi que les mesures prises à l'égard de l'institution doivent convenir aux circonstances particulières du cas.

La SADC est consciente du rôle primordial que jouera la communication pendant la première année de mise en œuvre du PANC. Elle a donc organisé des rencontres individuelles et collectives avec les institutions membres, parrainées par l'Association des banquiers canadiens et l'Association des compagnies de fiduciaire du Canada, pour discuter de questions relatives à la mise en œuvre du programme. Les organismes de réglementation ont participé à certaines d'entre elles. D'autres réunions individuelles et collectives se tiendront, en temps et lieu, avec les organismes de réglementation et les institutions membres afin d'éclaircir et de résoudre toute nouvelle question concernant le PANC.

ALLIANCE STRATÉGIQUE ENTRE LA SADC ET LE BSIF

En ce qui concerne les institutions de dépôt fédérales, les interventions faites par le BSIF et la SADC sont étroitement liées. De ce fait, les deux organismes ont conclu une alliance stratégique pour clarifier leurs rapports et établir un cadre de coordination de leurs activités. L'entente vise, plus particulièrement, à augmenter l'efficacité avec laquelle chaque organisme s'acquitte de ses

Le modèle est en vigueur depuis environ deux ans. Initialement, il ne servait que dans le cadre des examens spéciaux, mais récemment il a servi à effectuer des évaluations détaillées d'institutions membres à risque élevé. Le modèle se base sur des chiffres obtenus de l'institution au sujet de l'état de son actif et de son passif pour prévoir ses résultats financiers. Bien que les prévisions soient fondées sur une information plus sûre, cette méthode importune davantage l'institution et nécessite de décider du plan d'action le plus susceptible de minimiser les risques de pertes pour la Société.

III) MODÈLE D'ÉVALUATION

Le Modèle d'évaluation des risques par simulation (MERS) sert à établir des prévisions quant au risque que pourraient représenter, pour la SADC, ses institutions membres. Ce modèle repose sur le principe que toute prévision est incertaine. Contrairement aux méthodes de prévision traditionnelles, dont ne se dégage qu'un seul scénario possible, le MERS aboutit à plusieurs résultats possibles selon différentes conjonctures et détermine leurs probabilités de réalisation. Ainsi, la Société sera mieux en mesure de juger des conditions erratiques ou des risques auxquels une institution sera susceptible d'être exposée. Cette information facilitera le repérage rapide des institutions en difficulté et le classement des institutions selon le degré de risque. Ce système est en cours de conception et d'essai ; il devrait être en service en 1996.

II) MERS

La première phase du SADIM, soit les aspects réglementaire et financier, devrait être achevée au milieu de 1995. Les autres étapes s'échelonneront sur les trois prochaines années.

Le Système d'analyse des données sur les institutions membres (SADIM) constitue la base du système de gestion de l'information que la Société met actuellement en place. Cette base de données contiendra une panoplie de renseignements, dont des données financières, sur les institutions membres de la SADC et sur des questions touchant l'assurance-dépôts et l'évaluation des risques. Elle permettra ainsi de gérer l'information avec une plus grande efficacité, de mieux comprendre la dynamique du secteur des services financiers et de repérer rapidement les institutions en mauvaise posture.

I) SADIM

Pour améliorer sa capacité de gestion de l'information et d'évaluation des risques de pertes, la Société a poursuivi la conception, le développement et la mise en œuvre de plusieurs systèmes informatiques, dont des modèles de simulation et d'évaluation. Ainsi, la Société sera plus apte à cerner et à gérer les risques auxquels elle s'expose. Ces systèmes sont, certes, importants pour l'évaluation des risques, mais la Société ne devra pas moins exercer beaucoup de discernement pour repérer les situations préoccupantes et intervenir.

des risques et d'intervention, présidé par M. Peter C. Maurice, vice-président de La Société Canada Trust. La SADC travaille aussi de près avec le Bureau du surintendant des institutions financières à l'élaboration d'une procédure d'intervention précoce auprès des institutions en difficulté qui soit plus crédible et plus transparente.

La division a entrepris également de perfectionner le système d'évaluation des risques et de classer les institutions membres de façon qu'il produise des résultats plus détaillés et complets. Elle bénéficie, à cet égard, d'un apport précieux du Comité consultatif des politiques d'évaluation

Comme il est indiqué dans les *Observations générales*, la Société participe activement aux efforts déployés par le surintendant des institutions financières et les autorités de surveillance provinciales pour améliorer le système de réglementation. La division de l'Assurance et de l'évaluation des risques s'attache actuellement à renforcer la capacité de la Société à déterminer le moment opportun des interventions. Par ailleurs, les travaux se poursuivent en vue de l'élaboration des modalités d'application et de gestion de l'alliance stratégique conclue entre la Société et le BSIF. L'entente vise l'amélioration de l'efficacité générale des deux organismes, la coordination de leurs activités, ainsi que l'élimination des chevauchements de compétences inutiles.

plans d'action en vue d'atténuer les risques de pertes pour la SADC.

Parmi les dispositions utiles à la réalisation de sa mission, la SADC doit notamment évaluer les risques de pertes auxquels elle s'expose à titre d'assureur des dépôts détenus par ses institutions membres, gérer ces risques et promouvoir des pratiques commerciales et financières saines chez les institutions membres. C'est la division de l'Assurance et de l'évaluation des risques qui est chargée de cette responsabilité. Elle doit, à cette fin, disposer de la documentation suffisante pour repérer les institutions à risque élevé, déterminer l'ampleur du risque qu'elles posent à la Caisse d'assurance-dépôts et, de concert avec les organismes de réglementation concernés, élaborer des

RENFORCEMENT DES FONCTIONS D'ÉVALUATION ET DE GESTION DES RISQUES

Au cours de l'exercice 1994-1995, La Nord-Américaine a annoncé la vente de sa filiale (la TNA), à laquelle elle cessait de fournir du capital. Étant donné sa participation financière à la vente de la TNA, la SADC suit le processus de près.

En 1992, la SADC a facilité la vente de la Compagnie Trust Nord Américain (TNA), anciennement la First City Trust Company, à La Nord-Américaine, compagnie d'assurance-vie. À cette fin, la SADC a consenti un prêt de 175 millions de dollars à la société mère de la TNA, la nouvelle NAT Trustco Inc., et a fourni certaines garanties de découvert en cas de pertes de revenu et de capital, ainsi que d'autres garanties connexes. De son côté, La Nord-Américaine a injecté 51 millions de dollars dans la Compagnie Trust Nord Américain.

COMPAGNIE TRUST NORD AMÉRICAIN

La CFI comptait environ 11 200 déposants et un passif-dépôts total de 195,1 millions de dollars, dont 1,1 million de dollars de dépôts non assurés appartenant à 170 clients. Par suite d'un appel d'offres, la SADC a viré le portefeuille de dépôts assurés à la Banque Hongkong du Canada, le 27 mars 1995.

Le 1^{er} mars 1995, la police d'assurance-dépôts de la CFI a effectivement été résiliée en vertu de l'article 31 de la Loi sur la SADC. Le même jour, le BSIF a pris en charge l'institution, et, le 6 mars, la Cour de justice de l'Ontario a délivré une ordonnance de liquidation.

constaté que l'institution serait incapable de combler son insuffisance de capital, elle l'a avisé, en vertu de l'article 30 de la Loi sur la SADC, que sa situation convenait au Code des pratiques commerciales et financières saines ainsi qu'aux dispositions de sa police d'assurance-dépôts et qu'à défaut d'y remédier avant le 1^{er} mars 1995, elle verrait sa police d'assurance-dépôts résiliée.

PRINCIPALES INTERVENTIONS

Deux institutions membres constituées sous le régime d'une loi fédérale, La Compagnie de fiducie Confédération et la Compagnie de fiducie Income, ont fait faillite durant l'exercice 1994-1995. Dans les deux cas, la Société d'assurance-dépôts du Canada a dû rembourser les dépôts assurés qu'elles détenaient. Par ailleurs, compte tenu de sa participation financière à la vente de la Compagnie Trust Nord Américain, la Société a surveillé le processus de prêts.

LA COMPAGNIE DE FIDUCIE CONFÉDÉRATION

La Compagnie de fiducie Confédération (CFC), qui était une société fédérale membre de la SADC dotée d'un actif d'environ 790 millions de dollars, avait commencé, au début des années 1990, à manifester des signes de dégradation : un niveau élevé d'avoirs non productifs et des pertes d'exploitation répétées.

Avant même de devenir une société de fiducie fédérale, en avril 1991, la CFC avait soulevé l'inquiétude du conseil d'administration de la SADC. Le volume important de ses prêts en souffrance et de ses pertes continues devait forcer la SADC à l'inscrire sur sa liste des institutions membres à surveiller.

Les ennus financiers qu'éprouvait la société mère — La Confédération, Compagnie d'Assurance-Vie (CCAV) — sont devenus notoires au début de 1994 lorsque celle-ci s'est mise en quête d'un partenaire désireux de conclure une entente stratégique. Ni les pourparlers entrepris avec une importante compagnie d'assurance-vie, ni les négociations amorcées par la suite avec un consortium de compagnies d'assurance-vie n'ont abouti.

Le 11 août 1994, faute d'options viables qui auraient permis à la société mère et, de là, à la CFC, de poursuivre leurs activités, le secrétaire d'État aux Institutions financières internationales a chargé le surintendant intérimaire des institutions financières de saisir les éléments d'actif des deux entreprises. Des requêtes en liquidation visant les deux sociétés ont été déposées, le 15 août 1994, devant la Cour de justice de l'Ontario, qui les a approuvées. Puis, la cour a désigné le cabinet Price Waterhouse et le BSIF comme liquidateurs provisoires de la CFC et de la CCAV respectivement. Le passif-dépôts de la CFC s'élevait à environ 692,8 millions de dollars, dont une somme de 13,8 millions de dollars (constituée des dépôts de quelque 732 clients) n'était pas couverte par l'assurance-dépôts. Aux termes de négociations avec la Banque Nationale du Canada, la SADC a viré les dépôts assurés à cette institution le 3 octobre 1994.

COMPAGNIE DE FIDUCIE INCOME

La Compagnie de fiducie Income (CFI) était une société de fiducie fédérale dont l'actif se chiffrait à environ 220 millions de dollars. En 1993, le profil de risques de l'institution s'est aggravé avec la montée de ses prêts non productifs et la faiblesse constante de ses résultats d'exploitation.

L'inquiétude soulevée par les pertes continues et l'érosion du capital de base de l'institution a incité la SADC à entreprendre, en 1994, un examen spécial des éléments d'actif de la CFI. L'examen a fait ressortir la nécessité de constituer des provisions supplémentaires pour pertes sur prêts, ce qui a forcé l'institution à dépasser le ratio d'emprunt réglementaire. Tout au long de 1994 jusqu'au début de 1995, l'institution a tenté en vain de trouver un apport de capital. Lorsque la SADC a

Étape 4 - Non-viabilité/insolvabilité imminente - Diverses difficultés financières aboutissant

- à l'impossibilité, réelle ou imminente, de répondre aux exigences réglementaires concernant le capital et l'excédent, s'accompagnant de l'incapacité de redresser la situation en un court délai ou
- à la satisfaction des conditions prescrites pour la prise de contrôle ou
- à l'impossibilité d'élaborer et de mettre en oeuvre un plan d'entreprise acceptable, rendant ainsi l'un ou l'autre aboutissement précédent inévitable dans un court délai.

Activités du BSIF

De nouvelles restrictions à l'exploitation peuvent être imposées à l'institution ou les restrictions en vigueur peuvent être élargies.

Des pressions visant à redresser la situation sont exercées sur la direction et le conseil d'administration de l'institution financière, par des réunions fréquentes avec les cadres supérieurs du BSIF.

Le BSIF informe la direction et le conseil d'administration de l'institution des mesures d'intervention réglementaires envisagées, et qui seront prises si la situation n'est pas redressée promptement.

Si l'exigence des conditions réglementaires et si les circonstances sont telles qu'une menace imminente pèse sur la sécurité des dépôts et d'autres créances, le BSIF peut prendre le contrôle des actifs de l'institution pour une courte période.

Si les conditions réglementaires existent, comme l'impossibilité de se conformer à l'ordre d'accroître le capital, et sous réserve de démarches auprès du surintendant, le BSIF peut maintenir le contrôle des actifs ou acquérir le contrôle de l'institution.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

D'autres organes de réglementation concernés (provinciaux ou étrangers) sont informés des mesures d'intervention réglementaires proposées.

Si l'institution remplit l'une ou l'autre des conditions la rendant admissible à la liquidation en vertu de la *Loi sur les liquidations*, elle peut elle-même solliciter une ordonnance de liquidation. Une autre solution est que le BSIF ou la SADC, en collaboration avec l'autre organisme, essaie d'obtenir l'ordonnance en question. Le ministre peut annuler la décision, pour des raisons d'intérêt public seulement.

Toutes les mesures d'intervention appliquées à l'institution de dépôt à cette étape-ci, qu'elles soient prises par le BSIF ou par la SADC, font l'objet d'une étroite coordination entre les deux organismes.

Activités/intervention de la SADC

Si la SADC est d'avis que l'institution est devenue, ou sur le point de devenir, non viable, elle peut demander au ministre de mettre fin à la police d'assurance-dépôts de l'institution.

Étape 3 - Future viabilité financière sérieusement compromise (suite)

Activités du BSIF

Selon la situation, les agents d'examen du BSIF peuvent être détachés à l'institution financière pour suivre la situation de celle-ci sur une base permanente.

Le plan d'entreprise doit faire état de mesures de redressement appropriées qui permettront de régler les problèmes dans un délai prescrit, afin d'éviter de devoir déclencher les procédures qui s'appliquent en cas de viabilité ou de solvabilité qui se détériorent (voir étape 4).

Le surintendant peut ordonner à l'institution d'accroître son capital.

Le suivi de l'institution peut être renforcé sur le plan de la fréquence de la divulgation de renseignements et/ou du degré de détail des renseignements fournis, pour suivre de près l'évolution des mesures de redressement.

Des examens de contrôle peuvent être menés au besoin. Selon les circonstances, les restrictions visant l'exploitation peuvent être renforcées ou de nouvelles restrictions peuvent être imposées à l'institution.

Selon les circonstances, des pressions peuvent être exercées sur la direction et le conseil d'administration pour restructurer l'institution ou essayer de trouver un éventuel acheteur viable.

Le BSIF établit un plan d'urgence pour être en mesure de prendre rapidement le contrôle des actifs de l'institution financière si l'évolution de la situation le justifie.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

Activités/intervention de la SADC

Étape 3 - Future viabilité financière sérieusement compromise – Les situations où les problèmes décrits à l'étape 2 se situent à un niveau où, faute de facteurs atténuants comme l'accès sans entraves à une aide financière de la société mère, elle-même une institution financière en solide situation financière, ils compromettent réellement la viabilité financière et la solvabilité futures, à moins que des mesures correctives efficaces ne soient prises promptement.

Activités du BSIF

La direction, le conseil d'administration et le vérificateur externe de l'institution sont informés des problèmes.

Une vérification spéciale peut être exigée par un vérificateur autre que le vérificateur externe de l'institution, si le BSIF est d'avis qu'elle s'impose. Le BSIF peut transmettre le coût des travaux du vérificateur externe à l'institution.

Si l'institution financière est une institution de dépôt, le BSIF confie la responsabilité de l'examen et de la surveillance à un groupe de travail spécial interne.

Des examens accrus peuvent être menés et axés sur des sujets de préoccupation particuliers comme l'évaluation des actifs ou des garanties de prêts. De tels examens peuvent donner lieu à ce qui suit :

- augmentation marquée du prélèvement d'échantillons des dossiers de crédit
- examen plus poussé des dossiers
- embauche de spécialistes ou de professionnels pour évaluer certaines questions comme la qualité des garanties de prêts, la valeur des actifs, la suffisance des réserves, etc.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

Les activités énumérées ci-après s'ajoutent aux activités mentionnées précédemment.

Le BSIF informe immédiatement la SADC de toute conclusion ou de tout fait nouveau d'importance, et un rapport en bonne et due forme suit.

Les résultats et les données découlant d'examen approfondis, de vérifications accrues, etc. et du suivi renforcé font l'objet de discussions avec la SADC.

Si l'institution financière est une institution de dépôt et qu'on estime qu'elle est devenue, ou est sur le point de devenir, non viable, le BSIF transmet un rapport officiel à la SADC à cet effet.

Activités/intervention de la SADC

Les activités énumérées ci-après au titre de l'évaluation des risques et de l'intervention de la SADC s'ajoutent aux activités mentionnées précédemment.

La SADC peut demander au ministre l'autorisation de mettre fin à la politique d'assurance-dépôts de l'institution.

Pour minimiser les risques à l'égard de la Caisse d'assurance-dépôts, la SADC peut accorder une aide financière temporaire à l'institution ou l'aider à restructurer ses opérations par des mesures comme :

- acquérir des actifs de l'institution
- consentir ou garantir à l'institution des prêts ou des avances avec ou sans nantissement
- faire ou garantir un dépôt auprès de l'institution.

Après avoir reçu le rapport officiel du BSIF l'informant que l'institution est devenue, ou est sur le point de devenir, non viable, la SADC peut amorcer un processus de restructuration en demandant au ministre des Finances de recommander que le gouverneur en conseil prenne un décret « PRIIF », aux termes des dispositions de la Loi sur la SADC concernant la restructuration des institutions financières.

Étape 2 - Viabilité financière ou solvabilité menacée (suite)

Activités du BSIF

Le suivi de l'institution financière est renforcé sur le plan de la fréquence des déclarations et/ou du degré de détail des renseignements fournis.

L'institution doit produire un plan d'entreprise qui satisfait le BSIF et la SADC et fait état des mesures de redressement appropriées qui permettront de régler les problèmes dans un délai prescrit.

Compte tenu des circonstances, des restrictions peuvent être imposées à l'institution au moyen d'engagements de sa part, de restrictions visant l'ordonnance d'exploitation de l'institution ou sa conformité relativement à ce qui suit :

- versements de dividendes ou de frais de gestion
- pouvoirs en matière de crédit ou d'investissement
- niveau des dépôts et autres situations d'endettement
- taux d'intérêt payés sur les dépôts
- autres restrictions adaptées aux circonstances.

Le suivi des mesures de redressement est assuré au moyen d'exigences de déclaration et d'examen de contrôle.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

La situation de l'institution peut être abordée par le Comité de surveillance des institutions financières.

Début de la planification des mesures d'urgence.

Activités/intervention de la SADC

La SADC peut informer l'institution que si elle n'est pas satisfaite des progrès réalisés pour redresser la situation qui fait l'objet du rapport dont il est question précédemment, elle peut (institutions fédérales) demander au ministre l'autorisation de mettre fin à la police d'assurance-dépôts de l'institution.

Étape 2 - Viabilité financière ou solvabilité menacée – Situation ou problème qui, bien que pas suffisamment grave pour compromettre immédiatement la viabilité financière ou la solvabilité, pourrait dégénérer en de sérieux problèmes si on ne s’y attaque pas promptement :

- Préoccupations quant à la capacité d’une institution de répondre aux exigences touchant le capital et l’excédent, ou les conditions d’acquisition sur une base permanente
- Détérioration de la qualité ou de la valeur des actifs, ou encore de la rentabilité des activités entreprises par l’institution financière
- Prise de risques excessifs liés aux opérations hors bilan
- Gains peu élevés ou pertes d’exploitation ou encore déclaration douteuse des gains ou des dépenses
- Niveau peu élevé des liquidités accessibles ou mauvaise gestion des liquidités dans le contexte de la situation de l’institution
- Une gestion de qualité moins que satisfaisante ou des lacunes dans les procédures de gestion ou les contrôles (y compris la violation déterminante des normes régissant de saines pratiques commerciales et financières)
- Autres préoccupations découlant de ce qui suit :
 - faiblesse ou difficultés financières du propriétaire
 - non conforme aux exigences réglementaires
 - questions systémiques
 - croissance rapide
 - déclassements par les agences de notation.

Activités du BSIF

Les cadres supérieurs du BSIF rencontrent les dirigeants et le conseil d’administration de l’institution financière ainsi que le vérificateur externe de celle-ci, pour exposer les sujets de préoccupation et discuter des mesures de redressement, et la direction et le conseil d’administration sont informés en bonne et due forme de l’inscription de l’institution sur la « liste de surveillance » réglementaire.

Le vérificateur externe de l’institution peut devoir mener un examen spécial pour déterminer la pertinence des procédures de l’institution visant la sécurité des déposants, d’autres créanciers ou actionnaires, ou tout autre examen devant être mené dans l’intérêt du public, et en rendre compte au BSIF. Le BSIF peut transférer le coût du travail du vérificateur externe à l’institution.

Élargissement ou accroissement éventuel de la portée des examens sur place et/ou de la fréquence des examens sur place.

Activités/responsabilités légales et interorganismes

Les activités énumérées ci-après s’ajoutent à celles mentionnées précédemment.

La SADC et le BSIF coordonnent leurs relations avec l’institution.

Le BSIF informe immédiatement la SADC de la situation lorsqu’il y a un découvert, et un rapport suit.

L’institution est inscrite sur la « liste de surveillance ».

Au moins une fois par mois, le BSIF envoie un compte rendu de la « liste de surveillance » à la SADC et au ministre ; le document est abordé aux réunions tenues régulièrement avec le ministre.

L’avancement des mesures de redressement fait l’objet de discussions aux réunions interorganismes mensuelles du BSIF et de la SADC.

Activités/intervention de la SADC

Les activités énumérées ci-après au titre de l’examen des risques et de l’intervention de la SADC s’ajoutent aux activités mentionnées précédemment.

La SADC informe la direction et le conseil d’administration de l’institution membre, de la situation et de l’inscription de l’institution sur la « liste de surveillance », laquelle donne lieu à un contrôle plus rigoureux.

Si l’institution viole les normes de la SADC qui régissent de saines pratiques commerciales et financières, la police d’assurance-dépôts, les règlements, la SADC peut envoyer au dirigeant principal et au président du conseil d’administration de l’institution un rapport officiel conformément à l’article 30 de la Loi sur la SADC.

Étape 1 - Avertissement rapide – Larcunes dans les polices ou les procédures, ou existence d'autres pratiques, conditions et circonstances susceptibles d'engendrer les problèmes décrits à l'étape 2. Situation à laquelle il est possible de remédier avant qu'elle ne se détériore pour donner lieu aux problèmes visés à l'étape 2.

<i>Activités du BSIF</i>	<i>Activités/responsabilités légales et interorganismes</i>	<i>Activités/intervention de la SADC</i>
<p>La direction et le conseil d'administration des institutions financières sont informés en bonne et due forme des questions soulevées et il leur est demandé de prendre des mesures de redressement.</p> <p>Le suivi des mesures de redressement peut donner lieu à des demandes de renseignements additionnels et/ou à des examens de contrôle.</p> <p>Le BSIF peut exiger que le vérificateur externe d'une institution élargisse la portée de l'examen des états financiers de l'institution, ou que le vérificateur externe sauve d'autres procédures et en rende compte dans un rapport. Le BSIF peut transférer le coût du travail du vérificateur externe à l'institution.</p>	<p>Les activités énumérées ci-après s'ajoutent aux activités mentionnées précédemment.</p> <p>Le BSIF et la SADC assurent la coordination des mesures de redressement demandées et l'élaboration d'un calendrier d'exécution dans les limites duquel la situation devrait être redressée.</p> <p>Dans le rapport après examen que le BSIF fournit à la SADC, on fait ressortir les questions à l'égard desquelles il faut agir, y compris la violation déterminante des normes régissant de saines pratiques commerciales et financières, que ces questions soient traitées ou non comme des réserves formulées en bonne et due forme à l'égard du rapport du BSIF. L'évolution de ces questions est abordée aux réunions interorganismes mensuelles.</p> <p>La SADC informe le BSIF des mesures d'intervention envisagées, discute des résultats d'exams spéciaux avec le BSIF et coordonne les communications avec l'institution sur l'évolution de la situation de l'institution et l'inscription de celle-ci sur la liste de surveillance.</p>	<p>Les activités énumérées ci-après au titre de l'évaluation des risques et de l'intervention de la SADC s'ajoutent à celles mentionnées précédemment.</p> <p>Selon l'évaluation de la situation par la SADC :</p> <ul style="list-style-type: none">■ la SADC peut demander au BSIF, ou à l'institution, si nécessaire, des renseignements additionnels■ la SADC peut communiquer ses préoccupations à l'institution et inscrire celle-ci sur sa liste de surveillance préliminaire, et en informer l'institution■ si les circonstances le justifient, la SADC peut mener ou commander un examen spécial pour obtenir davantage de renseignements sur l'institution membre et être en mesure d'évaluer l'ampleur du problème de l'institution, et les risques qu'elle prend■ l'institution peut verser des primes plus élevées à la SADC, compte tenu du risque accru. <p>La SADC peut exiger une surprime si l'institution n'agit pas dans un délai acceptable pour redresser des situations telles :</p> <ul style="list-style-type: none">■ le fait de ne pas se conformer aux normes de la SADC qui régissent de saines pratiques commerciales et financières■ le fait de ne pas se conformer à la loi à laquelle elle est assujettie■ le fait de ne pas remplir les conditions d'un engagement pris par la SADC■ le fait de ne pas tenir de dossiers et de renseignements conformément aux dispositions des polices d'assurance-dépôts. <p>La SADC peut exiger un engagement de la part de l'institution ou d'une entité qui contrôle l'institution pour remédier à des problèmes.</p>

Aucun problème/Activités normales – Activités courantes de surveillance et de réglementation, conformément aux mandats du BSIF et de la SADC. En outre, les deux organismes font des recherches et des analyses sur les sujets de préoccupation et tendances de l'industrie, conformément à leurs fonctions respectives.

<i>Activités du BSIF</i>	<i>Activités/responsabilités légales et interorganismes</i>	<i>Activités/intervention de la SADC</i>
<p>Construction d'une nouvelle institution financière et publication d'ordonnance d'exploitation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ examen et évaluation de tous les documents et renseignements pertinents ■ recommandation au ministre. <p>Examen et évaluation d'une vaste gamme de demandes visant à obtenir les accords réglementaires exigés par les lois, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ réorganisations de société ■ changements dans la propriété ■ acquisition d'une autre institution financière ■ transferts d'activités. <p>Suivi des activités des institutions sous surveillance à l'aide de renseignements obtenus au moyen des formulaires de déclaration réglementaires et des exigences de divulgation de renseignements financiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ examiner la conformité aux exigences des lois et à d'autres exigences réglementaires ■ évaluer la situation financière et le rendement d'exploitation. <p>Examens périodiques sur place des institutions sous surveillance, conformément aux exigences des lois :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ informer la direction et le conseil d'administration des résultats ■ la direction doit fournir un exemplaire du rapport ■ aux vérificateurs externes ■ les institutions doivent s'attaquer aux questions soulevées ■ contrôle des mesures correctrices au besoin. 	<p>Le BSIF informe le ministre de la situation des institutions sous surveillance.</p> <p>Le BSIF rend compte à la SADC des résultats après examen concernant diverses institutions de dépôt membres et confirme la conformité réelle aux normes qui régissent de saines pratiques commerciales et financières.</p> <p>Réunions interorganismes mensuelles du BSIF et de la SADC, pour discuter de la régie des sociétés et des activités des institutions membres.</p>	<p>Modalités pour les polices d'assurance-dépôts et obtention des garanties et des engagements appropriés.</p> <p>Évaluation suivie des risques d'institutions choisies, via :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ renseignements fournis par le BSIF, la Banque du Canada et, si nécessaire, pris dans les rapports des institutions financières ■ relations avec les organes de réglementation ■ résultats des agences de notation ■ examen et analyse des résultats d'examen annuels des activités des institutions fédérales membres, par le BSIF ■ autres sources. <p>Assurer la conformité à la Loi sur la SADC et aux normes qui régissent de saines pratiques commerciales et financières, aux règlements administratifs, à la police d'assurance-dépôts et aux règlements de la SADC.</p>

Le tableau qui suit donne une vue d'ensemble des procédés d'intervention appliqués par le BSIF et la SADC à l'égard des institutions de dépôt sous réglementation fédérale. Il reprend les mesures proposées par le ministère des Finances dans son Livre blanc.

Ce tableau a comme objectif de sensibiliser les institutions de dépôt sous réglementation fédérale et les autres parties intéressées au système d'intervention et de rendre celui-ci plus transparent. Il résume les circonstances dans lesquelles certaines mesures de réglementation peuvent être prises, et il fait la description des mécanismes de coordination en usage au BSIF et à la SADC relativement aux institutions de dépôt sous réglementation fédérale.

Avec le temps, ce tableau sera mis à jour pour étoffer, le cas échéant, les circonstances qui appellent la prise de mesures, notamment en ce qui concerne les systèmes d'évaluation des risques des autorités. En outre, on envisagera de préciser la nature des examens spéciaux et élargis du BSIF et de la SADC.

Le présent tableau ne décrit pas explicitement le système d'intervention applicable aux sociétés d'assurance-vie et d'assurances IARD dont le BSIF assure la surveillance; ni les mécanismes en place permettant la coordination entre le BSIF et les deux régimes d'indemnisation pour les souscripteurs. Cependant, ils ressemblent à ceux qui ont été décrits pour les institutions de dépôt.

Le tableau précise ce à quoi les institutions financières peuvent normalement s'attendre de la part du BSIF et de la SADC. Cependant, les circonstances peuvent varier énormément d'une situation à l'autre, et il ne faut pas interpréter ce tableau comme limitant la portée des mesures que peuvent prendre le BSIF ou la SADC à l'égard de problèmes ou d'institutions en particulier. Il importe de noter que les mécanismes d'intervention adoptés par le BSIF et la SADC ne s'insèrent pas dans une structure rigide qui prévoit nécessairement des mesures préétablies dans le cas de chaque institution ou de chaque situation.

ANNEXE 2

GUIDE EN MATIÈRE D'INTERVENTION À L'INTENTION DES INSTITUTIONS FINANCIÈRES FÉDÉRALES

Comme les dépôts n'ont pas de substituts pratiques pour mettre de l'huile dans les rouages du système des règlements, il paraît justifié de donner la préférence à la fonction de garantie de valeur sur celle de protection du consommateur ou de l'investisseur. Et pourtant, les États offrent — avec une garantie intégrale et pour des montants presque illimités — des titres substitués des actifs financiers qui n'ont pas le caractère de dépôts et dans lesquels le grand public peut placer son épargne : les bons du Trésor et les obligations publiques.

Créé en 1987, le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) est chargé, entre autres choses, d'assurer la réglementation et la surveillance des banques, des sociétés d'assurance enregistrées ou constituées sous le régime d'une loi fédérale ainsi que des sociétés d'assurances entrees en vigueur ou constituées sous le régime d'une loi fédérale. C'est au BSIF que revient la responsabilité première de prendre des mesures à des fins de surveillance à l'égard d'une institution.

La Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC) est une société d'État fédérale qui assure les dépôts dans des institutions de dépôt tant fédérales que provinciales (les banques, les sociétés de fiducie et de prêt) qui en sont membres. Afin de respecter son mandat légiféré, d'assurer le contrôle des risques auxquels est exposée la Caisse d'assurance-dépôts et de réduire au minimum les risques de pertes qu'elle subit elle-même, la SADC peut prendre certaines mesures à l'égard de ses institutions membres.

En ce qui concerne les institutions de dépôt constituées sous le régime d'une loi fédérale, les interventions faites par le BSIF et la SADC sont étroitement liées, et la coordination et la coopération entre ces deux organismes doivent être importantes. Il faudrait souligner que le BSIF est l'organe de réglementation, et la SADC, l'assureur. Le BSIF est une source principale de renseignements pour la SADC, qui compte sur le BSIF pour évaluer la situation financière de ses institutions membres et lui en faire un compte rendu chaque année.

Parmi les sociétés d'assurances que le BSIF est chargé de surveiller figurent les sociétés d'assurance-vie, les sociétés d'assurances IARD (ou multirisques) et les sociétés de secours mutuel du Canada de même que les sociétés d'assurances et les sociétés de secours mutuel étrangères ayant une succursale au Canada. La Société canadienne d'indemnisation pour les assurances de personnes (SIAIP) et la Société d'indemnisation en matière d'assurances IARD (SIMA) sont des sociétés d'indemnisation dirigées par l'industrie, dont la tâche consiste à protéger les souscripteurs des sociétés d'assurances de personnes ainsi que des sociétés d'assurances IARD respectivement. Étant donné que ce ne sont pas des organismes relevant du gouvernement fédéral, la présente annexe ne fait pas la description de leurs activités.

Les lois sur les institutions financières régies par le BSIF et la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* prévoient une vaste gamme de pouvoirs discrétionnaires à des fins d'intervention pour que le BSIF, et la SADC lorsqu'une de ses institutions membres est touchée, puissent redresser les situations qui sont préoccupantes. Le système d'intervention a comme objectif de cerner dès que possible les sujets de préoccupation et de permettre la prise de mesures efficaces en vue de minimiser les problèmes et les pertes des déposants et d'autres créanciers, selon le cas, des institutions financières.

RAISON D'ÊTRE DE L'ASSURANCE-DÉPÔTS

L'assurance-dépôts a été créée pour garantir la valeur nominale de ce qui constituait alors l'essentiel de la masse monétaire intérieure, les dépôts. Autrement dit, on voulait que Monsieur Tour-le-monde ait autant confiance dans un dollar canadien déposé auprès d'une banque ou d'une société de fiduciaire que dans un billet au fond de sa poche, les deux bénéficiant de la même garantie — la solvabilité du pays.

L'idée était que le grand public, fort de cette garantie, dépose son argent en toute quiétude dans les institutions financières au lieu de le garder en liquide. Cela avait un double intérêt : multiplier la masse des dépôts qui, d'un point de vue monétaire, présentent de nombreux avantages pratiques sur le numéraire, et éviter le risque de panique bancaire puisque la sécurité de la valeur nominale d'un dépôt, pour son détenteur, devenait indépendante des gages de solidité ou autres garanties que pouvait donner l'institution acceptant son dépôt.

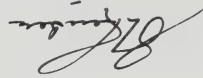
Dans son témoignage devant le comité sénatorial, M. P. Bartholomew, directeur de la recherche bancaire au Budget Office du Congrès américain, a rappelé que même si on a voulu en faire différentes choses à différentes époques, l'assurance-dépôts a toujours conservé sa finalité première : protéger et stabiliser le système des règlements.

Poussée à l'extrême, cette logique conduirait à assurer tous les dépôts constituant des substituts à l'argent liquide, sans limite quant aux montants. L'État ne garantirait-il pas de façon illimitée la valeur de sa monnaie, comme instrument d'échange et comme réserve de valeur ? Mais la logique s'effondre dès lors que des dépôts portant intérêt entrent dans la masse monétaire et sont assurés. Au même titre que le numéraire, ces dépôts peuvent servir à régler des opérations et à amasser de la valeur, mais ils rapportent en plus des intérêts. En outre, leur usage est souvent assujéti à des restrictions (préavis, engagement sur un terme convenu, etc.) qui en réduisent la fonction liquide et leur confèrent un rôle plus important comme actifs financiers servant de placements. La mesure dans laquelle leur fonction liquide est diminuée dépend de leur taux de rendement et des restrictions dont ils font l'objet.

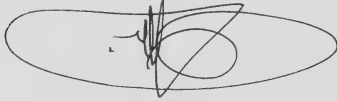
À la fin de 1994, la SADC assurait en tout pour plus de 308 milliards de dollars de dépôts. Si on utilise l'agrégat M1 (dans laquelle les dépôts sont définis de façon plus étroite sur le plan de leur fonction liquide) comme estimation raisonnable de la masse monétaire en circulation, il est clair que la protection offerte par la SADC s'étend bien au-delà de ce qui est nécessaire pour garantir la solvabilité des dépôts comme équivalents du numéraire, et qu'elle couvre beaucoup de dépôts répondant à des besoins de placement : M1, à la fin de 1994, atteignait 54,5 milliards de dollars. L'assurance-dépôts de la SADC repose sur un compromis entre deux objectifs : garantir la valeur nominale de l'argent et protéger le consommateur et petit épargnant. Cela donne un résultat ambivalent, avec une garantie qui est à la fois limitée à 60 000 \$ et étendue aux dépôts dont l'échéance va jusqu'à cinq ans. Jusqu'où peut-on étirer cette assurance au-delà de ses frontières actuelles ? Le problème reste entier.

1. M1 : monnaie hors banques et dépôts à vue en dollars canadiens des banques à charte (sauf effets du secteur privé en cours de compensation), moins les dépôts du gouvernement canadien et plus divers ajustements à M1.

G. L. Reuber



J. P. Sabourin



Le président du conseil d'administration,

Le président et chef de la direction,

Au cours de l'exercice financier 1994-1995, le conseil d'administration s'est réuni à dix reprises, soit une fois à Victoria, une fois à Toronto, cinq fois à Ottawa et trois fois au cours de réunions spéciales tenues par téléconférence. En plus de traiter des points à l'ordre du jour ordinaire de ces réunions, le conseil a pris des dispositions pour tenir des discussions avec M. D. Sullivan, président du Groupe consultatif des biens immobiliers de la SADC, et avec M. P. Maurier, président du Comité des politiques d'évaluation des risques et d'intervention de la SADC. Le conseil a également rencontré les responsables des organismes de réglementation provinciaux chargés de l'assurance-dépôts en Colombie-Britannique et en Ontario, soit MM. R. Hobart et B. Cass respectivement. Par ailleurs, il a rencontré au cours de ses réunions habituelles le vérificateur général du Canada pour discuter de son rapport d'examen spécial ainsi que le sénateur M. Kirby, qui a présidé le Comité sénatorial permanent des banques et du commerce, pour passer en revue le rapport de ce dernier intitulé *Les impératifs de la réglementation et de la protection des consommateurs dans l'industrie des services financiers réglementée par le gouvernement fédéral : trouver le juste milieu*. Enfin, le conseil a rencontré le secrétaire d'Etat aux Institutions financières internationales et les représentants de l'Association des banquiers canadiens et de l'Association des compagnies de fiduciaire du Canada.

financières. commercial ; et M. John Palmer, récemment nommé au poste de surintendant des institutions du conseil et chef de la direction de Rothschild Canada Limitee ; M. Colin MacDonald, associé des secrets des opérations bancaires d'investissement et du financement des entreprises et président des nouveaux administrateurs ont été nommés : M. Garfield Emerson, avocat d'expérience dans le cabinet juridique Howard, Mackie et expert dans les domaines du droit des sociétés et du droit depuis l'adoption de la Loi sur la SADC en 1987 et toutes sans exception ont contribué de façon importante à l'essor de l'organisme et à son travail pendant la durée de leur mandat.

Trois nouveaux administrateurs ont été nommés : M. Garfield Emerson, avocat d'expérience dans le cabinet juridique Howard, Mackie et expert dans les domaines du droit des sociétés et du droit depuis l'adoption de la Loi sur la SADC en 1987 et toutes sans exception ont contribué de façon importante à l'essor de l'organisme et à son travail pendant la durée de leur mandat.

Le conseil exprime aussi sa gratitude aux membres du Comité consultatif des politiques d'évaluation des risques et d'intervention, du Comité d'examen des exploitations régionales, du Groupe consultatif des biens immobiliers, du Comité consultatif de l'information du public et du Comité d'examen de la gestion de la dette. Tous les membres de ces comités et groupe ont considérablement contribué à la préparation et à l'amélioration des activités de la SADC et, à moins de faire partie du personnel de la SADC, ils n'ont reçu qu'une faible rémunération sinon aucune de la SADC.

financières, ainsi que leurs principaux collègues, se sont personnellement engagés à faire le nécessaire pour s'assurer que les tensions mentionnées plus haut demeurent techniques et créatives. De plus, d'importants mécanismes sont en place pour faciliter une consultation et une collaboration rapides et fréquentes entre les deux organismes. Le surintendant et un surintendant adjoint du BSIF siègent au conseil d'administration de la SADC et participent à ses délibérations et à la coordination des décisions. Un document établissant une alliance stratégique entre les deux organismes fournit une structure de coordination des activités connexes du BSIF et de la SADC, en favorisant la consultation et l'échange d'informations. Un groupe de travail a été formé pour assurer la mise en application du document par l'élaboration de protocoles notamment. Le président du conseil de la SADC est membre du Comité de surveillance des institutions financières présidé par le surintendant des institutions financières. Tous deux font partie du Comité consultatif supérieur présidé par le sous-ministre des Finances et rencontrent régulièrement le secrétaire d'Etat aux Institutions financières internationales. De plus, le Comité de liaison BSIF/SADC, présidé conjointement par le surintendant et le président du conseil d'administration de la Société et comprenant aussi trois hauts fonctionnaires de chaque organisme, règle directement les questions de substance ainsi que les désaccords, dès qu'ils surviennent.

Afin de consolider les relations entre la SADC et le BSIF, et d'éliminer la perception du public de double emploi non productif et de dissensions entre les deux organismes, le président du conseil de la SADC et le surintendant nommé en septembre dernier ont dressé la liste des questions précises devant être examinées par le Comité de liaison en 1995, notamment :

i) la résolution de faire rapport des questions ayant trait à l'article 29 de la Loi sur la SADC ;

ii) l'évolution des ententes dans le cadre du protocole d'alliance stratégique régissant les relations entre les deux organismes ;

iii) la mise sur pied d'une base de données commune par le Comité de l'information financière présidé par le BSIF ;

iv) l'achèvement du Programme d'application des normes du Code des pratiques commerciales et financières de la SADC ;

v) l'actualisation du *Guide en matière d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales* du BSIF et de la SADC, mis au point récemment par les deux organismes.

Outre ces sujets d'ordre général, le Comité de liaison continuera de traiter toutes questions particulières qui se présentent.

Finalement, l'objectif est de s'assurer que les deux organismes maintiennent une collaboration fructueuse au lieu de se subordonner l'un à l'autre, ce qui nuirait à l'équilibre des objectifs prioritaires du système et du coût de l'assurance et d'autres considérations.

Comme il en a été question dans ces observations, au cours des deux derniers exercices, la SADC a examiné trois questions importantes touchant le système de l'assurance-dépôts au pays : le coût de l'assurance-dépôts, la responsabilité et les relations entre le BSIF et la SADC. Les progrès dans ces secteurs sont largement attribuables à l'excellent travail des employés. À sa réunion tenue en juin 1995, le conseil d'administration a adopté une résolution retirant sa reconnaissance à l'égard de la direction et du personnel pour leurs efforts et la qualité de leur travail.

Tout cela, bien entendu, n'enlève absolument rien à la SADC et le surintendant des institutions le BSIF et la SADC. Le président du conseil de la SADC et le surintendant des institutions

pour s'occuper des institutions en difficulté.
la SADC, d'autres pouvoirs qui lui assurent une meilleure position que son homologue canadienne
de dire que la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC), en plus des mêmes pouvoirs que
canadien qu'il est difficile de tirer de ce qui arrive aux États-Unis des leçons au Canada. Qu'il suffise
Le régime américain de réglementation et d'assurance est complexe et si différent du système

à tous les renseignements dont elle a besoin sur les institutions membres.
préventive ses risques, et pour le faire efficacement, elle doit avoir accès
(iv) Pour minimiser ses pertes, la SADC doit évaluer et gérer de façon

des institutions membres.
recommande même qu'elle participe activement à la supervision normale
spéciaux, lorsqu'elle le juge nécessaire. En fait, le Conseil économique
activités et la situation des institutions et d'entreprendre des examens
!!!!) L'efficacité exige que la SADC ait aussi le pouvoir de surveiller les
et d'imposer des pénalités.
d'adhésion d'une institution, d'annuler une assurance, de fixer les primes
les conditions d'accroissement de l'assurance, d'accepter ou de refuser la demande
l'accord des ministères appropriés, ait le pouvoir d'établir les normes et

ii) Pour remplir son mandat, il est essentiel que la SADC, moyennant
minimiser ses risques de pertes.
i) Il importe que la SADC mène à bien son mandat d'une manière propre à

appuient généralement les propositions suivantes :
clair sur les aspects concrets du mandat et des pouvoirs de la SADC, encore que ces rapports
Ces deux conclusions générales mises à part, il est un peu plus difficile d'obtenir un consensus

BSIF.
mandat et les pouvoirs de la SADC devraient être étendus pour absorber les responsabilités du
son mandat et ses pouvoirs actuels. Certains, par la voie du rapport Esrey, avancent même que le
ses coûts. Presque tous les rapports mentionnés stipulent que la SADC devrait au moins conserver
d'administration composé uniquement de hauts fonctionnaires, qui fixent les primes pour couvrir
1987 et faisait de la SADC un organisme de règlement et de recouvrement, avec un conseil
Aucun de ces rapports ne préconise un retour au régime passif d'assurance-dépôts qui existait avant

Conseil économique du Canada de 1987 ?
publié en 1985, dans le Livre bleu et dans le rapport Esrey de 1986 ainsi que dans le rapport Wyman
Qu'en est-il de l'opinion d'autres intervenants, comme celles avancées dans le rapport Wyman

d'administration de la Société.
directement au même titre que les représentants des pouvoirs publics qui siègent au conseil
partenaires à part entière dans le processus de prise de décisions, et ils y participent activement et
du droit des sociétés et de la gestion. Ce ne sont ni des consultants ni des conseillers, mais des
bancaires, de la finance, de l'immobilier, de la comptabilité, de la vérification, de l'insolvabilité,
naïvetés éminentes qui apportent le fruit de leur vaste expérience dans le secteur des opérations
sein de son conseil d'administration. Ses administrateurs de l'exercice sont en effet des person-
De plus, en tant que société d'État, la SADC peut mobiliser des compétences du secteur privé au

Qu'en est-il du recoupement entre les normes de la SADC et les directives du BSIF ? Les normes et le Programme d'application des normes du Code (PANCO) ont été élaborées en étroite collaboration par les deux organismes, avec le concours des institutions de dépôt. Le surintendant adjoint des institutions financières alors en fonction, M. Hammond, présidait le comité qui a élaboré les normes de la SADC. Mme Labaree, également surintendante adjointe, a siégé au comité qui a mis au point le PANCO. De plus, le surintendant et le surintendant adjoint ont appuyé les normes et leur mise en application lorsqu'elles ont été examinées et finalement approuvées par le conseil d'administration de la SADC. Au fur et à mesure que les normes de la SADC et les directives du BSIF évolueront, les deux organismes continueront de faire une priorité de la prévention du double emploi et des frais d'administration injustifiés. À cette fin, une initiative concernant avant tout les deux organismes que les institutions membres a été lancée afin d'évaluer la première année d'application du PANCO et de déterminer s'il y a place à des améliorations pouvant simplifier le processus, éviter le double emploi et réduire les coûts.

Les principales questions soulevées lors des discussions sur les chevauchements et le double emploi sont les suivantes : les avantages résultant des chevauchements et du double emploi justifient-ils les coûts et, moyennant une meilleure coordination, les avantages peuvent-ils être maintenus au coût moindre ? Ce sont précisément les questions que les deux organismes abordent régulièrement par l'intermédiaire du Comité de liaison BSIF/SADC et d'autres voies de communication décrites ci-après.

Quels sont les arguments contre l'unification des deux organismes ? Il y en a plusieurs. Premièrement, comme nous l'avons déjà souligné, la nature et le moment des mesures d'intervention sont essentiellement une question de jugement. Les décisions prises sont très importantes parce qu'elles ont des effets considérables sur les droits de propriété des particuliers et sur le coût de l'assurance-dépôts pour la collectivité. Elles ont aussi des répercussions plus étendues sur la stabilité, la compétitivité et d'autres caractéristiques du système financier. En moyenne, les décisions seront sans doute meilleures et plus acceptables si elles s'appuient sur deux évaluations indépendantes au lieu d'une seule et sur un ensemble commun d'informations à jour et aussi complet que possible. Deuxièmement, le fait d'avoir deux organismes indépendants réduit le risque moral lié à l'attribution à un seul organisme des responsabilités de supervision, de réglementation et d'assurance des dépôts. Accorder aux organismes de réglementation le pouvoir de taxer les dépôts pour couvrir le risque de délais éventuels, de mauvaises évaluations et de mauvaises gestion est aussi discutable que de fournir à l'assureur des dépôts des pouvoirs qui lui permettent d'éviter les pertes en inondant le système de restrictions et de règlements et en intervenant de façon prématinée. Il y a certainement un meilleur équilibre à trouver entre les rôles des deux organismes, dans la mesure où ils coopèrent tout en poursuivant leur propre mandat. Dans le cadre des ententes actuelles, le système ne dépend pas uniquement des décisions, des objectifs prioritaires et des encouragements d'un seul organisme qui concentrerait tous ses efforts sur la réalisation de son propre mandat.

Cet avantage ressortait dans le Livre bleu de 1986, qui mentionnait que la volonté d'agir de l'organisme de supervision — importante aux yeux du juge Bastey — serait renforcée du fait que les décisions relatives à la nature et au moment des mesures de surveillance à prendre devraient pleinement tenir compte des opinions et des préoccupations de l'assureur des dépôts.

Le fait d'avoir deux organismes présente également d'autres avantages. Il est ainsi plus facile de distinguer leur domaine de compétence. Comme l'indique le tableau 2, le BSIF s'occupe d'assurances de personnes, d'assurances IARD, de fonds de pensions régis par les lois fédérales ainsi que de certaines centrales de coopératives de crédit. Ce n'est pas le cas de la SADC, qui traite par contre avec les institutions de dépôt à chartre provinciale, qui ne sont pas du ressort du BSIF.

Les coûts d'intervention — soit bien moins de un pour cent du revenu en primes de la Société. Il est donc hasardeux de suggérer que le coût de la supervision puisse sensiblement être réduit en éliminant les chevauchements et le double emploi entre le BSIF et la SADC.

Qu'on représente, sur le plan des coûts internes des institutions membres de la SADC, le fait d'avoir deux organismes ? Accablément, la seule information que la SADC reçoit directement des institutions membres provient des états financiers réglementaires, des rapports sur les normes et des déclarations des députés assurés qu'elles soumettent. Ces documents sont analysés par les organismes de réglementation dans le cadre de leurs examens annuels. De plus, dans des circonstances exceptionnelles, la SADC peut demander des renseignements aux institutions membres de réglementation. Toutefois, de telles demandes sont très rares. Ces exceptions mises à part, toute institution membre n'ayant pas de problème et fonctionnant dans le cadre de dispositions de supervision normales (étape 0) n'a pas à fournir de renseignements directement à la SADC.

Lorsqu'une intervention est entreprise et prend de l'ampleur (étapes 1 à 4), la SADC peut demander des renseignements directement à une institution membre, mais uniquement après avoir déterminé que cette information ne peut être obtenue sous une forme satisfaisante auprès de la Banque du Canada ou d'un organisme de réglementation provincial. De plus, comme il en a été question précédemment, la SADC peut recourir à des examens préliminaires et à des examens spéciaux.

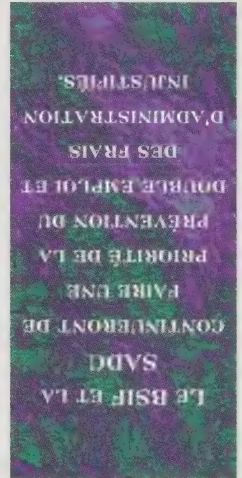
Comme on le voit, il existe un grand nombre de rapports entre les organismes qui composent le système. Bien que certains de ces rapports soient plus étroits que d'autres, il est important que tous les organismes collaborent pleinement pour que le système soit le plus efficace et le plus efficient possible. La SADC s'est engagée à réaliser cet objectif et l'a inscrit au nombre de ses responsabilités.

La SADC collabore le plus étroitement avec le BSIF et les organismes de réglementation provinciaux. Comme l'indique clairement le tableau 2, elle assure les dépôts et précise les conditions auxquelles l'assurance est consentie. Elle n'assure pas les institutions, pas plus qu'elle n'est chargée de la réglementation ou de la supervision des institutions de dépôt. Cette dernière responsabilité incombe au BSIF et aux organismes de réglementation provinciaux. Cela dit, afin de s'acquitter efficacement de ses responsabilités à titre d'assureur, la SADC doit obligatoirement collaborer étroitement avec le BSIF et les organismes de réglementation et de supervision provinciaux.

Il a parfois été dit que le BSIF et la SADC étaient incapables de coordonner leurs activités, que celles-ci se chevauchaient et faisaient double emploi et que le fait d'avoir deux organismes entraînait des traces supplémentaires et des frais inutiles pour les institutions membres. Ces perceptions conduisent certains à préconiser une fusion quelconque des deux organismes et, à la limite, une ruelle de l'un des organismes sur l'autre. On propose même, à l'occasion, que le BSIF assume la plupart des fonctions de la SADC, ce qui équivaldrait plus ou moins à revenir à la situation qui prévalait avant 1987, et parfois — plus souvent depuis une dizaine d'années — il est suggéré que les fonctions du BSIF soient en grande partie reprises par la SADC parce que les réformes de 1987 ne seraient pas allées assez loin.

Il existe certes des recoupements entre les activités du BSIF et celles de la SADC, comme il en existe entre les organismes de réglementation provinciaux et la SADC, mais ils perdent presque toute importance dès lors qu'ils sont placés dans une juste perspective, la seule vraie question étant de savoir s'ils sont improductifs, c'est-à-dire si les coûts l'emportent sur les avantages. De vagues généralités concernant le double emploi et les chevauchements, sans preuves à l'appui, sont inutiles. Elles laissent également de côté le double emploi généralisé que l'on observe dans pratiquement tous les domaines des secteurs public et privé. Ce double emploi l'est à bon escient : il comporte les avantages d'établir un équilibre des pouvoirs ; d'offrir différentes perspectives, encouragements et ensembles de compétences ; et de fournir un deuxième avis indépendant en plus de répondre à des normes élémentaires de prudence.

Le tableau 3 ventile les principales activités de la SADC et les relie à celles du BSIF et des organismes de réglementation provinciaux. Plus des deux tiers des dépenses d'exploitation et d'intervention de la SADC sont engagées dans des secteurs où il y a peu de chevauchement avec le BSIF et les organismes de réglementation provinciaux. Ces secteurs couvrent notamment des activités reliées au processus de liquidation, aux règlements administratifs et à l'administration de la Loi sur la SADC. Dans le dernier secteur qui se rapporte à la surveillance et à l'intervention, telles qu'elles sont décrites à l'annexe 2, seuls de légers recoupements sont enregistrés entre la SADC et les organismes de réglementation dans le cas des institutions membres sans problèmes et faisant l'objet d'activités normales de supervision (étape 0). La plupart des chevauchements surviennent lorsque les institutions franchissent les différentes étapes allant de « l'avertissement rapide » (étape 1) à « l'insolvabilité » (étape 4) et que les responsabilités et les activités de la SADC prennent de plus en plus sur celles des organismes de réglementation, augmentant ainsi les enjeux financiers de la Société. Tout au plus, cette gamme d'activités représente environ le quart du budget de fonctionnement total de la SADC, incluant



TABLÉAU 2
ATTRIBUTION DES RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE
RÉGLEMENTATION, SUPERVISION, ASSURANCE-DÉPÔTS ET PROTECTION
DES ÉPARGNANTS ET DU PUBLIC DANS LE SYSTÈME FINANCIER
CANADIEN

<i>Réglementation et supervision</i>		<i>Assurance-dépôts et protection des épargnants et du public</i>			
Produits	Organisme fédéral	Organisme provincial	Organisme fédéral	Organisme provincial	Organisme privé
Fonds mutuels, actions et obligations		X			FCPE/ ACCOVAM
Pensions			X		
Assurances IARD			X		SIMA
Assurance-vie et prestations de services de santé			X		SIAP
Dépôts			X		
Dépôts des coopératives de crédit			X		X
<i>Réglementation et supervision</i>					
Institutions	Organisme fédéral	Organisme provincial			SADC
Système de paiement	ACP				FCPE
Bourse des valeurs			X		SIAP
Courtiers en valeurs mobilières			X		Société canadienne d'indemnisation pour les assurances de personnes
Banques	BSIF				ACP
Compagnies de fiduciaire et de prêt	BSIF		X		ACCOVAM
Compagnies d'assurance	BSIF		X		BSIF
Fonds de pension	BSIF		X		Bureau du surintendant des institutions financières
Coopératives de crédit			X		SIMA
Centrales de coopératives de crédit	BSIF		X		IARD
			X		RADQ
					Régie de l'assurance-dépôts du Québec

En plus de soumettre ses politiques et procédures à un examen externe, la SADC a mis d'avantage d'informations à la disposition du public, notamment dans son rapport annuel, le résumé de son plan d'entreprises, ses communications périodiques ainsi que par ses témoignages devant les comités de la Chambre des communes et du Sénat.

La nécessité de traiter ouvertement des politiques et des procédures de la SADC ne répond pas uniquement au besoin de rendre compte, mais vise également à tirer parti des critiques et des suggestions externes. Pour améliorer ses activités, la SADC peut utiliser toutes les idées et toute l'aide qu'elle recueille auprès de sources externes, le plus souvent bénévoles.

La seconde partie de la question de la responsabilité porte sur la façon dont la SADC applique ses politiques et procédures. Actuellement, ses activités à cet effet sont, dans une large mesure, surveillées par le ministre des Finances et le secrétaire d'Etat aux Institutions financières internationales, par l'intermédiaire desquels la SADC fait rapport au Parlement.

En ce qui a trait au Parlement et au public en général, la SADC essaie de mettre à leur disposition le plus possible d'informations, sans enfreindre les contraintes juridiques ni risquer des répercussions commerciales et juridiques très défavorables. Le fait d'exiger de ses membres qu'ils divulguent périodiquement une information plus détaillée et de meilleure qualité sur leurs activités et sur leur viabilité financière devrait aider le public à mieux évaluer non seulement le rendement des institutions membres mais également celui de la SADC.

RELATIONS ENTRE LE BSIF ET LA SADC

Le cadre institutionnel dans lequel le système financier canadien évolue comprend un grand nombre d'organismes, qui diffèrent par leur objet, leurs compétences politiques, leur autorité, leurs voies hiérarchiques et leur système de responsabilisation. Le tableau 2 présente une image simplifiée des organismes compétents en matière de réglementation, de supervision, d'assurance-dépôts et de protection des épargnants et du public.

TABLEAU 1
EXAMEN EXTERNE ET SURVEILLANCE INTERNE DES ACTIVITÉS DE LA
SADC PAR FONCTION, 1993-1995

<i>Fonction</i>	<i>Examen externe</i>	<i>Surveillance du conseil</i>
Assurance et évaluation des risques	Comité consultatif des politiques d'évaluation des risques et d'intervention — examen continu	Conseil au complet
Exploitations régionales	Comité d'examen des exploitations régionales — 1994	Conseil au complet
	Groupe consultatif des biens immobiliers — examen continu	
Information du public	Comité consultatif de l'information du public — 1995	Conseil au complet
Gestion de l'encaisse et de la dette	Comité d'examen de l'encaisse et de la dette — 1995	Conseil au complet
Services juridiques	Ernst & Young et Stikeman-Elliott — 1993	Comité de direction
Divisions des Opérations et des Finances	Price Waterhouse — 1995	Comité de direction et conseil au complet
Communications	Likeby Communication Strategies Ltd. — 1993	Comité de direction
Ressources humaines	Groupe Phillips — examen continu	Comité des relations avec les employés
Vérification interne	Vérificateur général du Canada — 1994	Comité de vérification
Examen spécial quinquennal	Vérificateur général du Canada — 1994	Comité de vérification et conseil au complet
Approvisionnement et impartition	Ernst & Young — 1995	Comité de vérification

En plus de ces diverses activités, la SADC consulte activement ses membres et d'autres parties intéressées sur une vaste gamme de sujets, notamment l'élaboration de ses règlements administratifs.

Comme nous l'avons indiqué, pratiquement tous les aspects des politiques et des procédures de la SADC ont été soumis à l'examen de spécialistes externes au cours des deux dernières années. La SADC a également bénéficié de l'examen quinquennal spécial effectué par le vérificateur général du Canada. Les examens continus mis à part, le moment est venu de se concentrer davantage sur le ramassage, l'élaboration et la mise en application des propositions destinées à améliorer l'efficacité et l'efficacité de la SADC plutôt que sur la tenue d'examens additionnels. Ce processus est surveillé, comme l'indique le tableau 1, par le conseil d'administration dans son ensemble et par ses comités.

RESPONSABILISATION

Bien que les frais d'exploitation soient demeurés aux environs de 15 millions de dollars, l'ensemble des ressources a été quelque peu redéployé pour satisfaire aux priorités courantes de la SADC. Les activités ayant bénéficié d'un accroissement des ressources englobent la gestion des ressources humaines, l'élaboration de règlements administratifs, l'évaluation et la gestion des risques et les exploitations régionales axées sur les réclamations et les recouvrements.

Pour augmenter les ressources dans certains secteurs, la SADC a dû faire des coupures dans d'autres. Elle y est parvenue en augmentant l'efficacité, en réduisant ou en supprimant les activités moins prioritaires et en exerçant un contrôle plus rigoureux des coûts. Afin de mieux réaligner les ressources en fonction des objectifs prioritaires, les processus de budgétisation et de planification ont été améliorés de façon à souligner la répartition des ressources selon les fonctions.

En vertu de sa loi constitutive, la SADC est responsable envers le Parlement et, finalement, envers le public. Quelles assurances peut-elle fournir au Parlement et au public pour prouver qu'elle s'acquitte de ses responsabilités de façon satisfaisante ?

Contrairement à une société privée, la SADC n'est pas assujettie à divers tests du marché en ce qui a trait à son rendement. En outre, la plus grande partie des informations sur lesquelles elle fonde ses décisions ont un caractère confidentiel au moment de la prise de décisions et conservent obligatoirement ce caractère confidentiel pendant quelque temps par la suite, de façon à éviter des incidences très défavorables, tant au niveau commercial que juridique. Par conséquent, il est difficile pour un intervenant externe d'examiner les décisions de la SADC en raison du manque d'informations à sa disposition.

Il pourrait être utile de diviser la question de la responsabilité en deux parties. La première traite des politiques et des procédures qui ne sont pas incompatibles avec les exigences de confidentialité et pourraient être soumises à l'examen du public. La seconde s'attache à la façon dont la SADC applique ses politiques et procédures.

Au cours des deux derniers exercices, la SADC a pris un certain nombre de mesures pour exposer ses politiques et procédures à des examinateurs externes. Le Comité consultatif des politiques d'évaluation des risques et d'intervention, composé de membres expérimentés du secteur privé et présidé par M. Peter Maurício, de La Société Canada Trust, a passé en revue les activités d'évaluation et de gestion des risques de la SADC. Le Groupe consultatif des biens immobiliers, présidé par M. Daniel Sullivan, de Scotia McLeod, et composé de personnes d'expérience du secteur privé de l'immobilier, examine les activités de la SADC et fournit des conseils sur la vente d'éléments d'actif immobilier en général et sur certains projets particuliers. En 1993, les activités de réclamation et de recouvrement de la SADC ont été examinées par une équipe composée de cinq cadres supérieurs de banques et par six cabinets d'experts-comptables. En 1994, une équipe de Stikeman-Elliott et de Ernst & Young a effectué un examen de la division des Services juridiques et des frais juridiques de la Société. Comme indiqué précédemment, un groupe de la Banque Royale sous la direction de M. Paul Taylor a entrepris un examen des activités de gestion de l'encaisse et de la dette de la SADC. Le Comité consultatif de l'information du public, composé en grande partie de représentants officiels de banques et de compagnies de fiduciaire et présidé par M. J.P. Sabourin, participe à l'élaboration d'un processus sophistiqué d'information du public qui fera l'objet d'un nouveau règlement administratif de la SADC. De plus, une étude de Price Waterhouse portait sur les divisions des Opérations et des Finances de la SADC, a été entreprise pour trouver des moyens d'améliorer leur efficacité et de réduire les coûts. La SADC a également recouru à de l'aide et à des conseils externes pour évaluer ses politiques et ses pratiques dans d'autres domaines, comme l'indique le tableau 1.

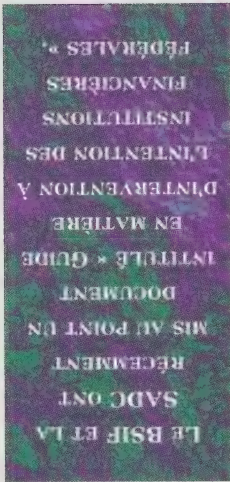
Le BSIF et la SADC ont récemment mis au point un document intitulé *Guide en matière d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales* (annexe 2). Ce guide réussit à faire un compromis entre la réglementation et le discernement s'appuyant sur le bon sens. Il précise les mesures et les options qui s'offrent au BSIF et à la SADC, ensemble ou séparément, compte tenu de la situation des institutions financières. Bien que le discernement demeure important, les mesures indiquées seront prises à moins qu'il n'y ait d'excellentes raisons de ne pas le faire. De plus, l'entrée en vigueur de ce guide constitue une démarche crédible étant donné que ce dernier propose une série de mesures progressives qui s'enchaînent, au fur et à mesure que la situation se dégrade, et pourraient déboucher sur la liquidation de l'institution. En décrivant le processus d'évaluation et d'intervention et en le rendant transparent, non seulement ce guide en facilitera la compréhension mais il encouragera également tous ceux qui ont à cœur de réduire les risques de perte.

L'approfondissement de ce guide se fera graduellement et les organismes de réglementation provinciaux participeront à la coordination de ce projet. Aux États-Unis, les étapes du processus d'intervention et l'établissement des primes en fonction du risque s'appuient directement sur les ratios du capital à l'actif. Compte tenu des incertitudes entourant la qualité du capital et la valeur des éléments d'actif, ce ratio comme tel n'est pas fiable dans de nombreux cas et exige certains redressements et interprétations. De plus, le ratio du capital à l'actif, même s'il est en soi raisonnablement exact, ne traduit pas de manière satisfaisante la viabilité financière future d'une institution de dépôt. La SADC compte relier son système d'évaluation des risques, qui sera plus vaste et plus rigoureux, directement aux étapes du processus d'intervention. Comme mentionné précédemment, ce système tient compte du ratio du capital à l'actif des institutions mais il s'appuie également sur d'autres facteurs importants qui permettent de déterminer si une entreprise est sûre et saine. L'adoption de la proposition du Livre blanc voulant que les primes d'assurance-dépôts payables par les institutions membres de la SADC soient établies en fonction du risque cadrait avec ce système perfectionné d'évaluation du risque.

En ce qui concerne les coûts d'intervention liés à des situations précises, il ne sont pas inclus dans le budget de fonctionnement de la SADC. Depuis 1993, les coûts d'intervention se sont chiffrés à environ 6 millions de dollars par année, soit moins de la moitié du montant affiché en 1992 et en 1991. Cette réduction s'explique en grande partie par la restriction de nombreuses institutions plus petites ayant connu des difficultés financières et par la diminution des cas d'insolvabilité en 1993 et en 1994. Elle reflète également les diverses mesures prises pour réduire les coûts d'intervention et pour recouvrer des institutions membres les coûts des examens spéciaux.

FRAIS D'EXPLOITATION

Le budget de fonctionnement de la SADC pour l'exercice terminé le 31 mars 1995 s'établissait à 15,3 millions de dollars. Les dépenses réelles se sont chiffrées à 14,1 millions de dollars. La SADC comptait 93 postes approuvés au 31 mars 1995. Un budget identique a été prévu pour l'exercice 1996. Le montant des dépenses après 1996 devrait demeurer le même ou être moindre, à moins de modifications majeures des responsabilités de la SADC ou des facteurs influant sur les institutions membres. Le niveau réel des dépenses en 1994-1995 a égalé celui de 1993-1994 (données rajustées selon une période de douze mois), mais il représente une diminution de 14,5 pour 100 environ par rapport aux chiffres de 1992.



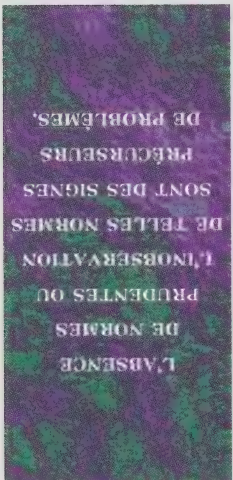
La SADC consacre actuellement beaucoup d'efforts au raffermissement de sa capacité de prendre des décisions avisées concernant le moment de son intervention. Ainsi, comme on l'explique plus loin, elle travaille à l'amélioration de sa base de données sur les institutions membres, à la mise en place d'un système permettant d'évaluer plus rigoureusement, à intervalles réguliers, les activités des institutions et donc de détecter plus rapidement les problèmes éventuels, et à l'élaboration d'un modèle d'évaluation perfectionné pour déterminer la solidité d'une institution dès les premiers signes de difficulté.

De plus, la SADC met actuellement au point un système d'évaluation du risque plus élaboré et pleinement articulé à l'égard de ses institutions membres. Il fournira des renseignements tels que la structure de l'institution membre, la qualité et la diversité de son actif, sa vigueur financière, selon le ratio du capital à l'actif et divers autres indices, son rendement financier et sa rentabilité, sa capacité d'avoir accès à de nouvelles sources de capitaux, au besoin, la compétence de son équipe de direction, son respect de la réglementation et diverses autres données sur le marché.

La SADC et le BSIF ont chacun leur propre système d'évaluation du risque qui traduit les besoins de chaque organisme et leur opinion concernant les facteurs de risque et leur importance relative. La plupart des informations essentielles sont communiquées par le BSIF, les organismes de réglementation provinciaux et la Banque du Canada. Si des renseignements que la SADC juge essentiels ne peuvent être fournis par ces organismes, celle-ci peut s'adresser directement aux institutions membres. En particulier, lorsque des examens spéciaux et préliminaires sont exigés relativement à une intervention, la SADC s'adresse directement à l'institution concernée. Tous les renseignements obtenus sont communiqués au BSIF et aux organismes de réglementation provinciaux. De plus, le BSIF et la SADC échangent régulièrement les résultats de leur évaluation des risques que représentent les institutions membres de la SADC et discutent de façon exhaustive toute différence d'opinion. La même règle s'applique aux organismes de réglementation provinciaux. Si la SADC réussit à se doter de meilleurs moyens de comprendre et de juger la situation d'une institution, elle sera en mesure d'évaluer plus précisément ses options.

Il faut également définir un cadre plus précis et plus crédible d'intervention rapide et de règlement précoc des problèmes d'une institution en difficulté. Ce cadre devrait de plus être bien connu des institutions de dépôt et du grand public. Un tel cadre prédefini a pour objectif principal d'influer sur les bénéfices *ex ante* et, par conséquent, sur le comportement des institutions de dépôt et des déposants. De plus, il impose une plus grande discipline à toutes les parties au processus d'intervention et il contribue à renforcer la réalité et la perception de l'équité. Lorsqu'un tel cadre est ignoré des institutions membres et du public, le processus d'intervention demeure flou, les mesures prises par les organismes de réglementation peuvent sembler arbitraires et injustes, et l'indolence et la prudence peuvent facilement l'emporter sur le désir d'intervenir.

Ces considérations nous portent à examiner la question de la réglementation par opposition au discernement dans l'application d'un système rigoureux permettant d'intervenir et de régler les problèmes rapidement. Les règles ont l'avantage d'être prévisibles et claires; elles servent également à protéger les organismes de réglementation et la SADC qui pourraient être accusés *a posteriori* d'avoir manqué de jugement, d'avoir tardé à appliquer la réglementation, d'avoir fait preuve d'une prudence excessive ou de n'avoir songé qu'à leurs intérêts. Le bon sens et le discernement, d'autre part, permettent d'adopter une approche beaucoup plus souple et répondant mieux aux besoins de l'institution en cause. De plus, compte tenu du nombre peu élevé d'institutions de dépôt au Canada, il y est plus facile de mettre en oeuvre une approche personnalisée que dans un pays comme les États-Unis où une approche plus uniforme a été adoptée et où les institutions, qui se comptent par milliers, sont plus hétérogènes.



Le moment de l'intervention est le troisième facteur qui compte pour beaucoup dans l'établissement du coût des cas d'insolvabilité. Une intervention précoce devrait réduire le coût des cas d'insolvabilité de deux manières. D'une part, une telle intervention augmente les possibilités de prendre des mesures correctives à temps pour éviter l'insolvabilité et, si c'est impossible, elle permet de réduire les coûts connexes étant donné que l'intervention peut avoir lieu avant que l'institution ne se retrouve dans une situation irrémédiable. Le moment et l'ampleur de l'intervention, comprise tenu de l'évolution de la situation, constituent inévitablement une question de bon sens difficile à résoudre. De plus, il est indispensable que des mesures soient prises de manière judicieuse et après un examen approfondi de la situation. D'autre part, si les organismes de réglementation tardent trop à intervenir, non seulement les chances de renflouer l'institution diminuent mais le coût de l'insolvabilité augmente puisque les capitaux propres de l'institution s'amenuisent et que celle-ci commence à subir des pertes. Il ne suffit pas de dire après coup que l'intervention aurait pu être plus opportune ; il faut s'interroger sur le moment où il faut intervenir et sur la manière de le faire au fil de l'évolution de la situation.

Dans le cadre de cette approche, l'accent est mis sur les processus et les méthodes plutôt que sur les indices financiers. La SADC a constaté, dans le cours de ses interventions auprès d'institutions financières insolubles, qu'un grand nombre d'entre elles avaient affiché une situation financière satisfaisante sur le plan de la suffisance du capital, de la qualité de l'actif, des bénéfices tirés des éléments d'actif et d'autres facteurs et ce, peu avant qu'elles ne soient forcées de fermer leurs portes. Il est donc évident que les états financiers n'ont pu rendre compte de la vulnérabilité de ces institutions. La plupart des décisions ayant finalement causé des problèmes ont été prises dans des moments favorables pendant lesquels l'entreprise était prospère. Les cas d'insolvabilité traduisent principalement le manque de politiques et de pratiques prudentes en matière d'évaluation et de gestion des risques et de gestion des activités. Par conséquent, l'absence de normes prudentes ou l'inobservation de celles-ci sont des signes précurseurs de problèmes éventuels et constituent un risque accru pour la SADC.

En général, celles qui satisfont à certaines conditions ne doivent soumettre qu'un rapport descriptif simplifié relativement à chacune des normes du Code comme tenu de la méthode d'évaluation qu'elles ont elles-mêmes choisi d'adopter. Il incombe strictement aux cadres supérieurs et au conseil d'administration de chaque institution membre de s'assurer que le Code de la SADC est respecté. Les organismes de réglementation vérifient si chaque institution se conforme aux normes du Code et soumettent un rapport à cet effet à la SADC.

1. L'institution membre dispose-t-elle d'un programme bien défini de politiques et de pratiques portant sur les contrôles internes, les liquidités, le risque de taux d'intérêt, le risque de change, le risque de crédit, le portefeuille de titres, l'évaluation des biens immobiliers et la gestion du capital ?
2. Le programme assure-t-il une gestion saine et prudente ?
3. Le programme est-il bien respecté ?

avec les rentrées de fonds estimatives attendues des liquidateurs de manière à réduire le risque lié aux fluctuations des taux d'intérêt.

Étant donné que la manière dont la SADC gère ses finances a d'importantes repercussions sur ses coûts, un groupe de travail restreint, composé d'experts de la Banque Royale du Canada et dirigé par M. Paul Taylor, vice-président directeur de celle-ci, a été invité à examiner la politique et les pratiques en vigueur et à recommander à la SADC des améliorations souhaitables. Cet examen sur ses pratiques de gestion du risque de taux d'intérêt, sur les modifications législatives qui lui permettraient d'emprunter sur les marchés financiers et de couvrir son risque de taux d'intérêt, sur les possibilités d'amélioration des renseignements et des systèmes en place en vue d'une gestion efficace de ses finances et sur la possibilité de recourir à des sources de financement moins onéreuses. Cette mission devrait être achevée vers la fin du premier semestre de 1995.

Selon ses projections actuelles, la SADC compte combler son déficit cumulé et étendre sa dette auprès du Trésor fédéral d'ici la fin de l'exercice 1999. Comme l'indique le graphique 3, le revenu en primes a augmenté considérablement depuis 1993 alors que les intérêts débiteurs ont considérablement diminué. Les frais d'exploitation, y compris les coûts d'intervention, ont diminué par rapport à 1992 et ils devraient demeurer inchangés à court terme.

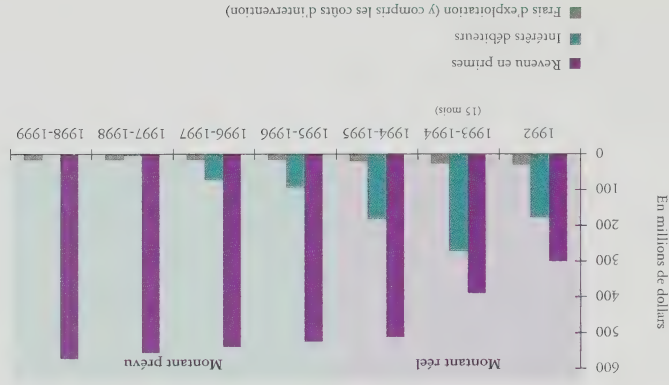
L'échance prévue pour combler le déficit suppose bien entendu que les conditions d'octroi de l'assurance-dépôts, les responsabilités de la SADC et la situation de chacune des institutions membres ne subissent aucune modification importante. Tant que le déficit et les emprunts auprès du Trésor subsisteront, les primes de la SADC devraient demeurer les mêmes, correspondant à un sixième pour cent des dépôts assurés. Au cours de l'exercice 1994-1995, le total du revenu en primes a atteint 513 millions de dollars, soit environ 7 pour 100 des bénéfices avant impôts des institutions membres de la SADC en 1994.

COÛT DES CAS D'INSOLVABILITÉ

Le coût des cas d'insolvabilité dépend du nombre et de l'ampleur des faillites, des conditions auxquelles les dépôts sont assurés et de la rapidité de l'intervention lorsque la viabilité financière d'une institution financière commence à se détériorer. Ce dernier facteur laisse voir l'importance de mettre en place des règles et des méthodes d'intervention crédibles et bien définies, dont le public serait largement informé.

Les conditions d'octroi de l'assurance-dépôts sont réglementées et la SADC n'a aucun contrôle sur elles. Le nombre de cas d'insolvabilité au cours d'une année dépend de la situation économique et de la compétence de la direction de l'institution, ne dépendent pas non plus de la SADC. En même temps, l'amélioration continue du système de réglementation sous la direction du surintendant des institutions financières et des organismes de réglementation provinciaux ainsi que les exigences du Code des pratiques commerciales et financières saines de la SADC devraient contribuer à réduire considérablement, à l'avenir, les pratiques malsaines ainsi que le nombre d'institutions de dépôt insolubles et les coûts qui en résultent.

Le Programme d'application des normes du Code a été mis en oeuvre pour cette raison et compte tenu également des exigences de la Loi sur la SADC. Ce programme met l'accent sur la réponse à trois questions concernant chaque institution membre de la SADC :



GRAPHIQUE 3
REVENU EN PRIMES, INTÉRÊTS DÉBITEURS ET FRAIS D'EXPLOITATION

Le taux d'intérêt applicable aux emprunts de la SADC est établi en fonction du marché. Chaque emprunt est assorti du taux d'emprunt du gouvernement majoré de un huitième pour cent. Aux termes de la loi en vigueur, la SADC ne peut emprunter sur les marchés financiers. Elle ne peut non plus avoir recours aux marchés pour couvrir indépendamment son exposition au risque de taux d'intérêt. Par conséquent, elle cherche à faire correspondre les échéances de ses emprunts au Trésor des deux derniers exercices.

Les recouvrements attribuables à cette politique ont atteint environ 5 millions de dollars au cours de l'année 1998. La crédibilité de cette politique dépend de la volonté marquée de la SADC de l'appliquer. L'amélioration des fonctions de la SADC concernant les réclamations et les recouvrements tient également à sa décision de continuer à interdire des poursuites contre les administrateurs, les dirigeants, les vérificateurs et tiers impliqués dans la faillite d'une institution membre chaque fois (1) que la SADC a subi une perte financière et (2) qu'il y a raisonnablement matière à porter une accusation de négligence, de malversation ou de faute professionnelle. Cette politique vise surtout à inciter fortement les responsables des institutions membres à faire preuve de prudence et de diligence. La crédibilité de cette politique dépend de la volonté marquée de la SADC de l'appliquer. Les recouvrements attribuables à cette politique ont atteint environ 5 millions de dollars au cours de l'année 1998.

Bien qu'il soit difficile de fournir des estimations précises, il y a lieu de croire que l'approche plus rigoureuse et plus méthodique adoptée par la SADC, dans le cadre de ses activités liées aux réclamations, aux recouvrements et à la surveillance, permettra de réduire le coût des liquidations. Bien qu'il soit difficile de fournir des estimations précises, il y a lieu de croire que l'approche plus rigoureuse et plus méthodique adoptée par la SADC, dans le cadre de ses activités liées aux réclamations, aux recouvrements et à la surveillance, permettra de réduire le coût des liquidations.

Auparavant, tous les éléments d'actif, satisfaisants, insatisfaisants et douteux, d'une institution devenue insolvable étaient confiés à un seul liquidateur. Des événements récents donnent à penser qu'il y a une séparation des compétences et des intérêts différents, la gestion de diverses catégories d'actifs ayant des caractéristiques différentes, la gestion de divers éléments d'actifs peut parfois être préférable à l'approche traditionnelle.

À l'avenir, il sera nécessaire de définir une valeur de référence des éléments d'actif d'une institution membre au moment où celle-ci devient insolvable, et qui servira à évaluer le travail des liquidateurs. Les décisions relatives à la cession des éléments d'actif sur la valeur actualisée nette. En outre, des ententes plus méthodiques et plus rigoureuses avec les liquidateurs et une surveillance plus étroite de leurs activités par la SADC ont contribué à améliorer les fonctions de la Société liées aux réclamations et aux recouvrements. Ces dispositions prévoient l'adoption d'une nouvelle approche par laquelle sera définie une valeur de référence des éléments d'actif d'une institution membre au moment où celle-ci devient insolvable, et qui servira à évaluer le travail des liquidateurs.

Le redéploiement des ressources et l'adoption d'une politique rigoureuse relative à la réalisation des éléments d'actif et aux réclamations constituent le second facteur ayant grandement contribué à réduire les emprunts de la SADC. Celle-ci a d'ailleurs fait de cette approche concernant les réclamations une préoccupation et une priorité majeures. Une telle optique traduit une meilleure compréhension de la valeur réelle de l'argent ainsi que la nécessité d'appuyer les

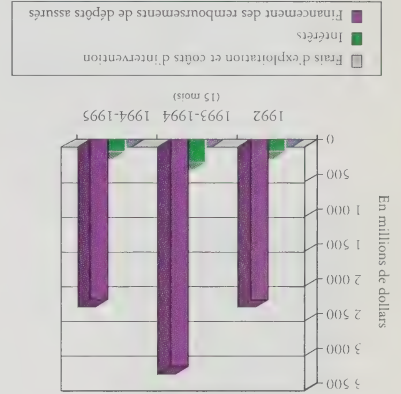
Comment la Société a-t-elle réussi à réduire autant ses besoins d'emprunt ? De plusieurs façons. Premièrement, Adelaide Capital Corporation, qui détient les éléments d'actif dépréciés de la défunte Compagnie Trust Central Guaranty n'ayant pas été acquis par la Banque Toronto-Dominion ou ayant été pris en charge par les liquidateurs, a mis sur le marché 500 millions de dollars d'actions privilégiées de redressement, à cinq ans, garanties par la SADC. En plus de permettre de diminuer les emprunts au Trésor de la Société, cette transaction a contribué à réduire considérablement le coût de financement d'Adelaide Capital Corporation. Le montant net des intérêts débiteurs ainsi économisé sur les cinq prochains exercices sera considérable.

Les intérêts débiteurs imputés à la SADC dépendent en grande partie du montant emprunté. Au début de 1993, les emprunts de la Société ont atteint un montant record de 3,7 milliards de dollars. Ils ont été contractés pour financer les remboursements des déposants d'institutions financières membres de la SADC devenues insolubles au cours des 27 dernières années. À la fin de mars 1995, l'encours des emprunts de la Société était de 2,2 milliards de dollars. La SADC est parvenue à réduire ce montant de 1,5 milliard de dollars au cours des deux derniers exercices en dépit du fait que cinq institutions membres sont devenues insolubles durant cette période.

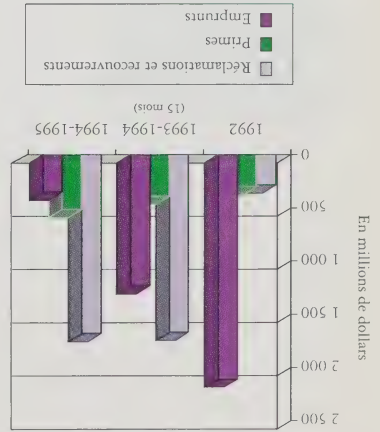
L'intérêt couru sur les emprunts au Trésor représente le décaissement le plus important de la SADC après les remboursements des déposants et des emprunts au Trésor. Ce montant s'établissait à 270 millions de dollars pour l'exercice 1993-1994, de quinze mois, et à 182 millions de dollars pour l'exercice 1994-1995, de 12 mois. Au cours du dernier exercice, les intérêts débiteurs ont absorbé 35 pour 100 des primes versées par les institutions membres.

Les graphiques 1 et 2 indiquent où la SADC s'est principalement procuré des fonds et comment elle les a surtout utilisés au cours des trois derniers exercices.

soient réalisés dans des conditions satisfaisantes, ce qui peut prendre des années. Actuellement, elle doit emprunter au Trésor fédéral pour ce faire.



GRAPHIQUE 2
UTILISATION DES FONDS



GRAPHIQUE 1
PROVENANCE DES FONDS

À u cours des deux dernières années, le public s'est beaucoup intéressé au régime canadien d'assurance-dépôts, ce qui a donné lieu à de nombreuses considérations portant autant sur de grandes questions d'ordre philosophique que sur des problèmes administratifs plus spécifiques. En ce qui concerne les activités de la SADC, trois points ont surtout retenu l'attention, soit :

- le coût de l'assurance-dépôts
- la responsabilité
- les relations continues entre le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et la SADC

La gamme des options à examiner pour régler les questions vers lesquelles nous portons ces considérations est, bien entendu, limitée par le cadre législatif dans lequel la SADC évolue. Ce cadre a, comme on l'a indiqué, été soumis à des examens approfondis en 1993 et en 1994. Il a fait l'objet d'un rapport du Comité sénatorial permanent des banques et du commerce publié en décembre dernier et, plus récemment, du Livre blanc *Renforcer et assainir le secteur des services financiers canadien*.

Un grand nombre des questions soulevées dans ces documents ont été analysées dans le rapport annuel de 1993 de la SADC. Cette année, le rapport s'intéresse plus précisément à ce qui a été fait et à ce qui pourrait être fait, dans le contexte législatif et stratégique en place *actuellement*, relativement aux trois points mentionnés précédemment.

Afin d'évaluer la situation de manière satisfaisante, il faut bien comprendre la véritable raison d'être de l'assurance-dépôts, qui est exposée à l'annexe I.

COÛT DE L'ASSURANCE-DÉPÔTS

RELATIF AUX COÛTS DES CAS D'INSOLVABILITÉ ANTÉRIEURS

À la fin de mars 1995, la SADC avait accumulé un déficit de 1,75 milliard de dollars. Ce montant tient compte d'une augmentation de 50 millions de dollars de la provision générale de 200 millions de dollars constituée en 1993-1994 pour faire face aux pertes éventuelles liées aux dépôts assurés détenus par les institutions membres de la Société. Une telle augmentation porte la provision générale pour pertes à 250 millions de dollars au 31 mars 1995. De plus, ce déficit cumulé couvre les pertes éventuelles imputables à l'insolvabilité de La Compagnie de fiducie Confédération et de la Compagnie de fiducie Income. Au cours de l'exercice financier 1994-1995, le déficit a augmenté de 99 millions de dollars.

La Société doit financer ses remboursements aux déposants ou l'aide financière qu'elle accorde aux institutions, selon le cas, tandis qu'elle attend que les éléments d'actif d'ex-institutions membres

DÉPÔTS.

D'ASSURANCE-

RÉGIME CANADIEN

INTÉRESSÉ AU

S'EST BEAUCOUP

ANNÉES, LE PUBLIC

DERNIÈRES

DES DEUX

AU COURS



Grant L. Reuber

Chairman of the Board
Président du conseil d'administration

Le 30 juin 1995

L'honorable Paul Martin, c.p., député
Ministre des Finances
140, rue O'Connor
L'Esplanade Laurier
21^e étage, tour est
Ottawa (Ontario)
K1A 0G5

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous soumettre ainsi qu'au secrétaire d'État aux Institutions
financières internationales le rapport annuel de la Société d'assurance-dépôts
du Canada pour l'exercice clos le 31 mars 1995.

Vous agréer, monsieur le Ministre, l'expression de ma haute considération.

Suite 1200
79 Wellington St. W.
P.O. Box 156
Toronto-Dominion Centre
Toronto, Ontario
M5K 1H1

Bureau 1200
79, rue Wellington ouest
C.P. 156
Toronto-Dominion Centre
Toronto (Ontario)
M5K 1H1

SOMMAIRE

1	OBSERVATIONS GÉNÉRALES
28	ASSURANCE ET ÉVALUATION DES RISQUES
34	RÉCLAMATIONS ET RECOURVEMENTS
45	GESTION DE LA SOCIÉTÉ
52	PRIORITÉS — PLAN D'ENTREPRISE 1995-1996 À 1999-2000
54	PROFIL DES INSTITUTIONS MEMBRES, 1990-1994
71	SOMMAIRE DES RÉSULTATS FINANCIERS
78	RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION RELATIVE AUX ÉTATS FINANCIERS
79	RAPPORT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
80	ÉTATS FINANCIERS
89	CONSEIL D'ADMINISTRATION
89	DIRECTION DE LA SADC
90	COMITÉS DE LA SADC

Canada
INC.

1994-1995

RAPPORT SAADC ANNUEL

(Canada Deposit
Insurance Corporation)

Fond du assurance-dépôts
du Canada

101



Canada Dépôt
Insurance Corporation

Société d'assurance-dépôts
du Canada

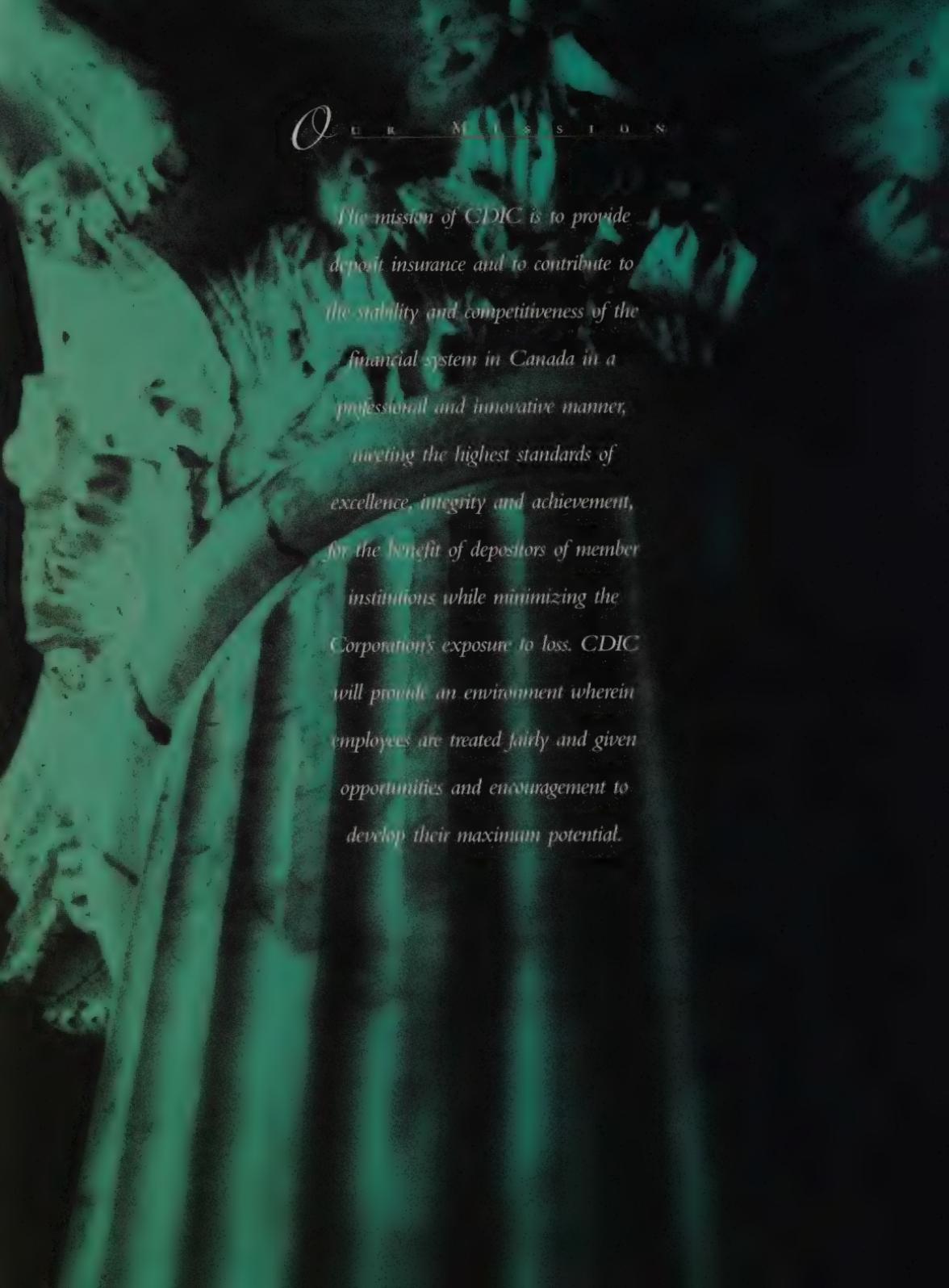
Government
Publications

CAI
FN200
-A56

CDIC

Annual Report 1995 / 1996

Canada



O U R M I S S I O N

The mission of CDIC is to provide deposit insurance and to contribute to the stability and competitiveness of the financial system in Canada in a professional and innovative manner, meeting the highest standards of excellence, integrity and achievement, for the benefit of depositors of member institutions while minimizing the Corporation's exposure to loss. CDIC will provide an environment wherein employees are treated fairly and given opportunities and encouragement to develop their maximum potential.



T A B L E O F C O N T E N T S

GENERAL OBSERVATIONS	1.
INSURANCE AND RISK ASSESSMENT	15.
CLAIMS AND RECOVERIES	21.
CORPORATE MANAGEMENT	31.
MEMBERSHIP PROFILE — 1991-1995	37.
FINANCIAL OVERVIEW	53.
MANAGEMENT RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS	59.
AUDITOR'S REPORT	60.
FINANCIAL STATEMENTS AND NOTES	61.
CDIC BOARD OF DIRECTORS	71.
CDIC OFFICERS	72.
CDIC COMMITTEES	73.
CONSUMER ASSISTANCE	78.



Grant L. Reuber

Chairman of the Board

Président du conseil d'administration

June 14, 1996

The Honourable Paul Martin, P.C., M.P.
Minister of Finance
140 O'Connor Street
L'Esplanade Laurier
East Tower, 21st Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0G5

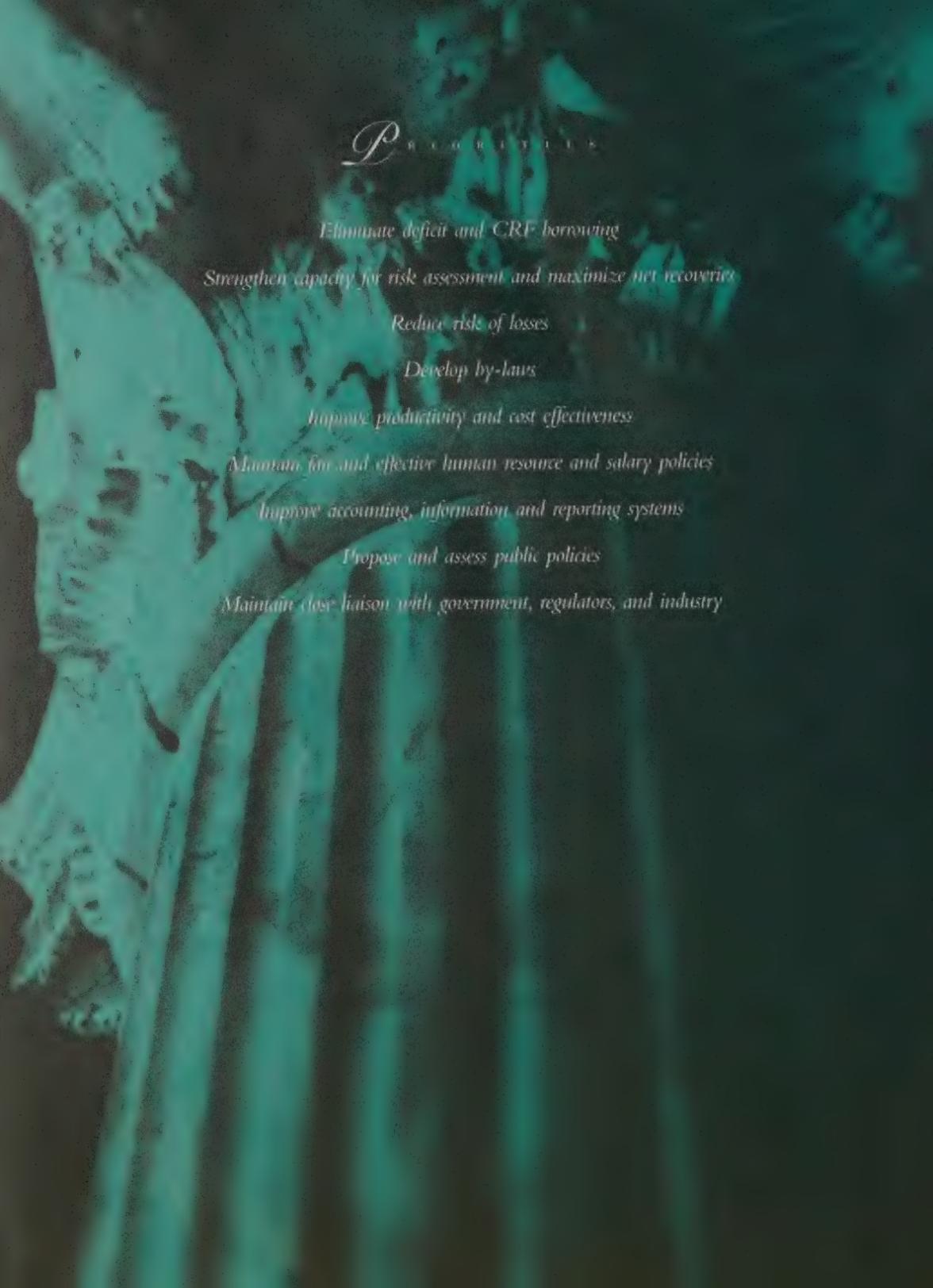
Dear Minister:

I have the honour to submit to you and the Secretary of State (International Financial Institutions) the Annual Report of the Canada Deposit Insurance Corporation for the year ended March 31, 1996.

Yours sincerely,



50 O'Connor Street	50, rue O'Connor
17th Floor	17 ^e étage
P. O. Box 2340, Station D	C. P. 2340, succursale D
Ottawa, Ontario	Ottawa (Ontario)
K1P 5W5	K1P 5W5



P R O G R E S S

Eliminate deficit and CRF borrowing

Strengthen capacity for risk assessment and maximize net recoveries

Reduce risk of losses

Develop by-laws

Improve productivity and cost effectiveness

Maintain fair and effective human resource and salary policies

Improve accounting, information and reporting systems

Propose and assess public policies

Maintain close liaison with government, regulators, and industry



Substantial changes have occurred in Canada's financial system during the past decade. Some of these have been driven by market forces, including technology, others by changes in legislation and regulatory policy, and many by the combined influence of both market forces and policy changes.

In recent years, the Canada Deposit Insurance Corporation (CDIC) has substantially modified its policies and operations to reflect emerging developments in the financial system as well as its evolving experience in dealing with the failure of financial institutions.

CDIC's *Annual Report* last year focused on three issues in considerable detail: the cost of deposit insurance, questions of accountability, and questions about the ongoing relationship between the Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) and CDIC. These three questions remain in the forefront of CDIC's concerns. This year the focus is on how these questions are being addressed as seen through the prism of adapting to ongoing changes in the financial system and increasing experience with the failure of deposit-taking institutions. In particular the focus is on:

- CDIC's priorities and a mid-term report on its progress in pursuing these priorities.
- Legislative changes affecting CDIC's mandate and operations.

CDIC's Priorities and Progress

In 1993, CDIC's Board of Directors approved a set of priorities as part of its five-year corporate plan process. What are these priorities and what progress has been made in pursuing them?

The priorities set out in 1993, and extended since then to the year 2001 with only minor amendments, are based upon CDIC's statutory responsibilities and the Chairman's, Board of Directors' and management's views of the current economic and financial environment in which CDIC members function. The urgency to pursue these priorities has been reinforced by the changes in the financial system and by the high cost of deposit insurance in recent years. The priorities represent a practical statement of business direction that allows management to develop functional operating plans to support the policies established by the Board.

How far and how fast CDIC has been able to pursue its priorities have depended upon several factors — many beyond CDIC's control. One such factor has been the economic and financial environment in Canada. Another has been developments in real estate and other asset markets particularly important for member institutions. A third has been the number of failures of member institutions and the level of funding required to deal with such situations. And a fourth, of course, has been the need for CDIC to pursue its priorities within the present legislative and policy framework.

A second introductory point to be noted is that CDIC has not ranked its priorities in order of importance with the exception of the first three listed below. These first three priorities are closely interconnected and in combination have been seen as the most important.

Within the objects, powers and resources provided, what have CDIC's priorities been since 1993 and how much progress has been made in pursuing these priorities?

Major reductions
in CDIC's deficit
and borrowing
occurred despite
the failures of
member
institutions
during the period
1992-1996.

1. To eliminate CDIC's accumulated deficit and eliminate its borrowing by 1999

This priority responds to today's economic reality in both the public and the private sectors and to the need of the financial services industry for a cost-effective deposit insurance system.

At the end of March, 1996, CDIC had an accumulated deficit of \$1.3 billion. This represents a reduction of \$446 million from the peak reached a year earlier and a decrease to a level below that at the end of 1992, even after allowing for a significant change in accounting policies. This change was the introduction of a general provision for loss that increased the deficit by \$200 million in 1993/94. Since then, the general provision for loss has been adjusted on a yearly basis.

CDIC's borrowing from the Consolidated Revenue Fund on March 31, 1996, totalled \$1.6 billion — a reduction of \$600 million from a year earlier and \$2.1 billion from the peak of \$3.7 billion reached at the end of 1992.

These reductions in CDIC's deficit and borrowing occurred despite the failures of member institutions during this period. During 1995/96 there was one failure: North American Trust. Since the end of 1992 there have been six failures requiring CDIC support.

Figures 1 and 2 indicate CDIC's major sources and uses of funds since 1992. The factors affecting these flows of funds were discussed in some detail in last year's *Report*. Figure 3 shows CDIC's actual deficit and borrowing from 1992 to the end of the fiscal year 1995/96 and projections to the end of the fiscal year 1998/99.

Figure 1
Sources of Funds

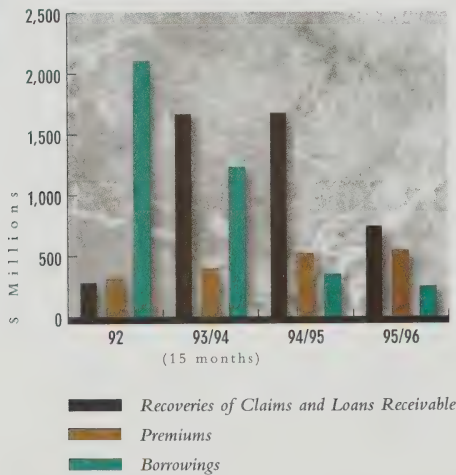


Figure 2
Uses of Funds

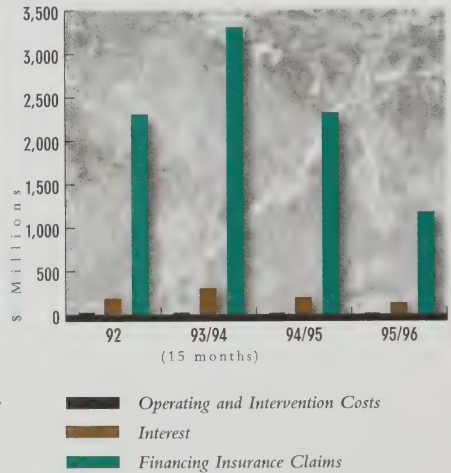
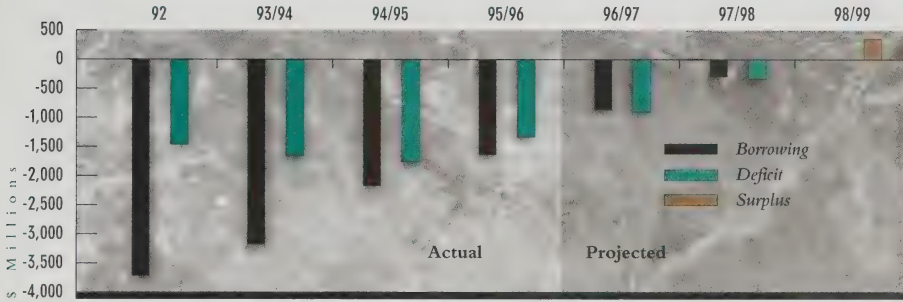


Figure 3

Deficit/Surplus and Borrowing Profile*



* Assumes no change in the current level of premiums.

As implied by these projections, CDIC has plans in hand to eliminate its deficit and borrowing by 1999. These plans assume, of course, no substantial changes in the terms on which insurance is provided, in CDIC's responsibilities and in the circumstances of its members. They also assume continuing progress in advancing CDIC's priorities, especially priorities 2 and 3 discussed below.

As indicated last year, until CDIC's deficit and borrowing are eliminated, CDIC's insurance premium rates can be expected to remain unchanged at one-sixth of one percent. Thereafter, major reductions may be possible.

2. To maintain and further develop a strong core operational capacity:

- to assess the risk of losses likely to arise from insuring deposits in member institutions, and
- to maximize net recoveries (maximize total recoveries and reduce the total cost of recoveries to a minimum) via liquidations, asset transfers and other means with respect to insurance claims arising from failed institutions.

Risk Assessment

Progress in CDIC's capacity to assess risk has been made mainly in three areas: the implementation of its Standards of Sound Business and Financial Practices; improvements in the availability of data on member institutions and the capacity to analyze these data; and the development of a more comprehensive and fully-articulated system of risk assessment and risk-rating for CDIC members.

In 1993, CDIC's Standards of Sound Business and Financial Practices were made into law. And in 1994 CDIC developed the Standards Assessment and Reporting Program (SARP) in consultation with regulators, members and their associations, and professional groups. In July 1995, members were required, for the first time, to report on their compliance with CDIC's Standards under SARP — a self-assessment system. The results of the 1995 SARP are discussed in the Insurance and Risk Assessment section of this Report. As part of the filing requirement under SARP, the senior management and board of directors of each member institution are required to confirm that the member is following CDIC's Standards by signing a representation letter and passing a board of directors resolution. These requirements provide CDIC with some assurance that the management and the board of directors understand their responsibilities and that the member institution is managing its risk. Compliance with CDIC's Standards through the SARP process is considered a central risk assessment tool to assist in the early identification of potential problems.

Standards

- Capital Management
- Credit Risk Management
- Foreign Exchange Risk Management
- Interest Rate Risk Management
- Internal Control
- Liquidity Management
- Real Estate Appraisals
- Securities Portfolio Management

*Compliance
with CDIC's
Standards
through the
SARP process is
considered a
central risk
assessment tool.*

Since the initial SARP reports were submitted, the process has been reviewed by an industry committee, chaired by Mr. Gordon Baker, Senior Vice-President, Chief Inspector, of The Toronto-Dominion Bank, working in consultation with OSFI and CDIC officials. As a result, the process has been further refined, as discussed in the Insurance and Risk Assessment section of this *Report*, and compliance costs to most members are expected to be considerably reduced without impairing the effectiveness of the system.

The design, construction and refinement of information systems and other procedures continue in order to increase CDIC's operational capacity to identify and assess the risk of loss on a timely basis. Phase I of the Member Institution Data Analysis System (MIDAS) was completed in July 1995 and currently provides CDIC users with detailed financial data reported by CDIC members over a seven-year period. MIDAS is discussed in greater detail in the Insurance and Risk Assessment section of this *Report*.

An asset valuation model was developed two years ago, largely as a tool to assist in carrying out special examinations of member institutions in some difficulty. This model continues to evolve and its use has been extended beyond special examinations to perform detailed financial assessments of members considered to be in the relatively high-risk category.

A third major development now under way is the design of a comprehensive and well-defined system for assessing the risk associated with each member institution and assigning each member a ranking within a range of risk categories. The impetus to establish this system has had three sources: increased emphasis given to identifying risk exposures as early as possible; the intervention guide developed jointly with OSFI last year; and the possibility of levying differential premiums to be provided by Parliament when Bill C-15 (formerly referred to as Bill C-100 in the last session of Parliament) comes into effect.

At this early stage in its work, CDIC is focussing on the following eight factors to assess risk. As the work progresses, this list may be altered.

- corporate structure
- the quality and diversification of assets
- the quality of capital and access to additional capital if and when required
- financial strength as reflected by a member's capital/asset ratio (taking into account the quality of both capital and assets), and liquidity
- current and prospective financial performance and profitability
- quality of management
- compliance with legal and regulatory requirements and CDIC's Standards
- general market information

In order to implement such a system, it is necessary to define each element to be taken into account operationally and to map a system for ranking each member on each element. The final overall rating assigned to each member will necessarily be based upon judgement. The work now under way will not replace judgement with a formula of some kind. Its purpose is to ensure that in rating institutions the judgements made by both the management and the Board of CDIC are fully supported by reliable information and sound analysis.

Although CDIC and OSFI make their own assessments of risks, reflecting each agency's judgements about risk factors and their relative importance, they share their assessments and fully discuss any differences in their views. The same is true of provincial regulators and CDIC.

Any sound system of risk assessment relies upon a wide range of information. In order to reduce duplication and cost, most of the information CDIC requires is obtained from the Bank of Canada, OSFI, provincial regulators and published sources. CDIC only requests information if, after determining that it is not available from these sources, the information is deemed important enough to warrant a special request directly to member institutions. And any such specially requested information is shared with OSFI and provincial regulators.

Claims and Recoveries

When a member institution fails, CDIC has a number of options for dealing with the situation. In many cases, CDIC pays the claims of insured depositors and then works with liquidators to maximize net recoveries from the sale of assets and minimize losses to the Corporation. Another option is to sell the company to another deposit-taking institution and support the sale to the extent necessary with financial support of some sort. Various other options can be considered as well. Whatever option is used, CDIC almost inevitably ends up with claims to be collected or financial obligations to be monitored.

How effective CDIC is in recovering its claims necessarily has an important impact on the cost of deposit insurance. And given the size of CDIC's outstanding claims in recent years, improving its recoveries performance has been considered essential.

Today, in every case where recovery of a claim is required, an appropriate asset management and disposition (AMD) plan is worked out. In doing so, CDIC has one consistent objective: to maximize the net present value of its recoveries from the estate. As described below in more detail, the recovery on CDIC's claim is affected generally by the AMD strategy used and, specifically, by the priority of the claim or the admission or denial of other claims against the estate.

During 1995/96, recoveries of claims and loans receivable totalled \$748 million, which brings the total recoveries since the end of 1992 to \$4.1 billion. The size of these recoveries reflected largely CDIC's recent approach of accelerating the disposition of assets where possible within the first year of liquidation. Experience in recoveries indicates that this strategy has contributed to CDIC's goal of optimizing its recoveries, since earlier disposition often results in lower net costs and eliminates the exposure to future risks.

In the past few years, substantial improvements have also been made in the process of paying out insured depositors. These improvements have significantly reduced the time required to make insurance payments and the cost of payouts. In addition, there have been major increases in the transfer fees paid to CDIC by the member institutions that have acquired the insured deposit base of a failed member institution. These improvements are also discussed in greater detail in the Claims and Recoveries section of this *Report*.

Another factor in improving CDIC's recoveries of claims and loans receivable has been its policy of initiating lawsuits as appropriate against directors, officers, auditors and other relevant parties of failed institutions. CDIC reviews the cause of each failure. In circumstances where (i) the Corporation has suffered damages, and (ii) there is information that raises a reasonable case of negligent or wilful misconduct or wrongdoing by directors, officers or auditors, or by other relevant parties, the Corporation is committed to taking appropriate legal action — either directly or through liquidators, or both.

*Substantial
improvements
have also been
made in the
process of paying
out insured
depositors.*

Earlier
recognition of
problems
considerably
increases the
chances that the
situation can be
dealt with at no
cost, or at less
cost, to CDIC.

3. To reduce the risk of losses through improved risk management, earlier intervention and improved incentives embedded in the system. This priority will be achieved through close liaison with regulators and others outlined in priority 9.

The steps already summarized under priority 2 contribute not only to the more effective assessment of risk but also to the more effective management of risk. In addition, work is ongoing to document more fully CDIC's policies and procedures, to improve, expand and document the range of risk management options available and to improve CDIC's capacity to quantify the cost of options available to CDIC to resolve the problems arising from institutions in financial difficulty.

This latter issue is of particular importance and has received special attention. In each and every case, CDIC evaluates at least two optional ways of dealing with an institution in difficulty. Frequently this policy leads to comparing the cost of liquidating the firm with the costs of supporting the sale of the firm, in whole or in parts, in a competitive bidding process. Usually this latter option requires CDIC financial support in one form or another. This approach means that as far as possible CDIC deals with failed institutions through a process based on market tests designed to minimize the cost of failures to CDIC. Moreover, the Real Estate Advisory Panel, made up of ten real estate professionals, monitors the application of this approach.

Considerable effort also continues to be given to refining the scale and timing of CDIC's intervention based on the *Guide to Intervention* developed last year in collaboration with OSFI. As described in greater detail in last year's *Annual Report*, this *Guide* provides a more clearly defined, reliable and pre-specified structure for earlier intervention and resolution of problems faced by member institutions. It promotes awareness of and transparency for the system of intervention. Earlier recognition of problems and earlier response by troubled institutions themselves, by regulators and by CDIC considerably increase the chances that the situation can be dealt with at no cost, or at less cost, to CDIC. Since the *Guide* was published last year, OSFI and CDIC have continued to develop an action matrix that shows in detail the process under way to deal with the problems arising for each of the members identified as being on the intervention ladder. The *Guide* is one of the risk management initiatives discussed in the next section of this *Report*.

Enactment of CDIC's Standards has also contributed to CDIC's ability to manage its risks better. Since 1995, CDIC has twice invoked its powers under section 30 of the CDIC Act, notifying the companies in question that they were in breach of the Standard respecting capital management and that failure to meet the Standard would result in the withdrawal of CDIC deposit insurance.

At present, CDIC is closely monitoring half as many member institutions as in 1993. The insured deposits of these higher-risk members totalled about 1.7 percent of the total insured deposits in 1995. Almost all of the current list of problem institutions are at the first two stages of the *Guide to Intervention* — stages where the situation is not serious enough to present an immediate threat to the financial viability or solvency of the institution but where the situation could lead to more serious problems.

Close co-operation between CDIC, OSFI and provincial regulators is essential for the cost-effective management of the risks to which CDIC is exposed by member institutions. As indicated later, much progress has been made in developing co-operation and collaboration between CDIC and these agencies during the past three years, with very positive results.

4. *To put in place the by-laws provided for in the Act and the new policy on CDIC borrowing:*

- *Standards of Sound Business and Financial Practices*
- *Application for Deposit Insurance By-law and Policy of Deposit Insurance By-law*
- *Premium Surcharge By-law*
- *Consumer Information By-law*
- *Trust and Joint Account Disclosure By-law*

Such by-laws set out rules to be followed by member institutions. With one exception, all of these by-laws have been put in place during the past three years. The exception is the by-law dealing with consumer information, which is discussed in greater detail in the Insurance and Risk Assessment section of this *Report*. The by-law is expected to be enacted in 1996.

Under Bill C-15, a by-law is required to establish risk-based premiums. Before this can be done, it will be necessary to complete, in consultation with all interested parties, the development of the risk-assessment system discussed earlier.

As well, the Government has taken steps, including an amendment in the CDIC Act, to encourage CDIC to borrow directly from capital markets while retaining its Crown agency status. As explained below, appropriate actions are under way to accommodate this change in policy. CDIC's ability to borrow directly from the Consolidated Revenue Fund remains.

5. *To improve productivity and cost effectiveness by (i) redeploying resources to higher-priority activities, (ii) tightening budgets and (iii) applying and monitoring effective measures of performance.*

Total CDIC spending on operations during the year ending in March, 1996, was \$14 million — \$1.3 million below budget and \$2.6 million or 16 percent below the level of spending in 1992. The budget for 1996/97 has been set at about the same level as the actual expenditures in 1995/96.

The costs of intervention related to particular institutions are budgeted separately from CDIC's general operating budget, the budget for each intervention being separately approved by the Board. Year-to-year variations in intervention costs mainly reflect the number and size of failures. During the fiscal year 1995/96, total intervention costs were \$3.6 million — compared with \$5 million a year earlier and \$12 million in 1992. In addition to reflecting the failure of smaller institutions and fewer failures, this reduction in intervention costs also reflects several steps taken to reduce the cost of intervention and to increase the recovery of certain costs from member institutions.

The number of full-time CDIC permanent employees on strength in March 1996 totalled 86, which is 1 less than a year earlier and 8 less than at the end of 1992, the year before CDIC adopted the priorities under discussion.

The review of processes and procedures at CDIC in order to make the most of available resources is ongoing. As indicated in last year's *Annual Report*, virtually every area of CDIC has been reviewed by outside experts since 1993 to determine how the organization might improve its efficiency and effectiveness. During the past year, the emphasis has been on sifting, developing and implementing the findings of these reviews, as discussed later in this *Report*.

In redeploying its resources, CDIC's emphasis has been on strengthening its capacity to discharge its two primary functions: risk assessment and management, and claims and recoveries. This has meant economizing in other areas through improved efficiency, discontinuing or scaling down certain activities and closer cost control. In order to do this effectively, a better and tighter system of budgeting and cost control that allows for activity-based costing has been implemented.

To assist the Corporation in maintaining maximum flexibility in human resource allocation, a practice of hiring employees on a contractual basis for fixed periods has been initiated for certain positions and for specific projects. This strategy balances the requirement for a core of qualified permanent staff and an available base of contracted outside experts to ensure that priorities and goals are met.

6. *To maintain fair and effective human resource and salary policies that recognize and reward performance and fully comply with linguistic, employment equity and other regulatory provisions.*

In 1993, an outside consultant reviewed the Corporation's human resource policies and management. The Auditor General's special examination also looked into certain aspects. In addition, this area has been reviewed by internal groups.

CDIC has dealt with, or is well along in dealing with, all the recommendations that have emerged from this review process.

Some of the changes resulting from this process may be summarized as follows:

- An employee recognition program was developed and implemented. The program was designed to allow managers the opportunity to acknowledge employees' exceptional efforts in relation to their duties either with a cash or non-monetary award. Since its inception, a number of awards have been given to individuals within the Corporation.
- An orientation program for new employees was established to advise them of policies, procedures and the organizational culture of the Corporation. The orientation program has been incorporated as part of the revised employee handbook.
- A management assessment program for management has been completed. The results of the management skills assessment will be incorporated into the development plans of managers.
- A succession planning process for management is being developed.

During 1995, CDIC continued to follow the federal government's wage restraint program. In March 1996, the government announced that the *Public Sector Compensation Restraint Act* of 1991 would not be extended and that the suspension of annual increments and performance pay was being lifted.

During the year, the Employee Relations Committee recommended, and the Board approved, a compensation policy developed by the Human Resources Department covering salary administration guidelines. This will assist CDIC in establishing salaries when hiring and promoting, as well as a pay-for-performance provision linked to the performance management process.

As a Crown corporation, CDIC is required to meet statutory requirements with respect to employment equity, official languages, multiculturalism, and health and safety, and report on its compliance with these requirements to the respective overseeing bodies. The Human Resources Department has ensured that CDIC's policies and procedures are in full compliance with these statutory requirements.

7. *To improve the accounting, information and reporting systems, particularly with respect to developing a general provision for loss and the functional accounting of costs.*

In 1994, the methodology for estimating a general provision for loss was developed and is now being used in CDIC's financial statements with the concurrence of the Auditor General.

A new accounting system, the Integrated Financial Information System (IFIS), was also developed in 1994. Phase I of IFIS was introduced in the spring of 1995 to coincide with the beginning of the fiscal year. The development of phase II began in August 1995, and, as a result, IFIS was used to support the development of the operating plans for the 1996/97 to 2000/01 *Corporate Plan*. With the introduction of IFIS, users are able to track directly their expenditures on an activity-by-activity basis. The system also offers an enhanced reporting capability as well as a cost control system.

As a result of the changes made in providing for potential future losses and in implementing IFIS, this priority has now been deleted for the 1996/97 planning year.

8. *To develop a greater capacity to propose and assess public policies related to financial institutions in general and CDIC members in particular.*

Over the last year, CDIC has provided research support and acted in an advisory capacity in respect of a number of important initiatives aimed at improving Canada's financial system. Areas being addressed include CDIC's new Consumer Information By-law, payment and settlement issues, risk-based premiums, risk-rating methodology and other topics related to financial legislation and legislative amendments. In addition, CDIC officers have participated in a number of conferences, in Canada and abroad, focusing on developments in the financial system.

9. *To develop and maintain close liaison and co-operation with member institutions, their associations, OSFI and provincial regulators, the Bank of Canada, the Department of Finance and other pertinent government departments, members of the Financial Institutions Supervisory Committee (FISC) and the Senior Advisory Committee (SAC), parliamentary committees, the Minister of Finance and the Secretary of State (International Financial Institutions).*

This priority transects all other priorities. It is basic to everything CDIC does for two reasons. The first is to avoid unwarranted duplication and costs. The second is to be as effective as possible in dealing with matters included in CDIC's mandate.

In areas where duplication arises, two key tests determine whether or not such overlap is productive. Are the benefits of such duplication greater than the costs? And secondly, with better co-ordination could the same benefits be achieved at a lower cost? These are central issues that CDIC addresses on an ongoing basis vis-à-vis the other groups with which it co-ordinates its activities and especially in relation to OSFI.

*Included in
Bill C-15 is an
amendment that
allows CDIC
to borrow
money from the
private sector.*

In last year's *Annual Report*, the issue of CDIC's relationship with other agencies and particularly with OSFI was discussed in considerable detail. During the past year, further progress along the lines outlined a year ago has been made. Particularly noteworthy has been the collaborative efforts begun to economize on data collection and systems development. To this end, a joint Information Systems Steering Committee has been established between CDIC and OSFI to review and co-ordinate all systems development issues at the two agencies in order to improve the cost effectiveness of both agencies in running and developing better information systems. This new committee is being assisted in its work by Mr. George Hopkins, Executive Vice-President, Bank of Montreal. Consideration is also being given to additional collaborative activities in a number of administrative, training and human resource areas.

At another level, the OSFI/CDIC Liaison Committee has been meeting regularly and has dealt effectively with a wide range of matters. The committee is jointly chaired by the Chairman of CDIC and the Superintendent of Financial Institutions, and includes three senior officers from each agency. During the past year, the committee dealt with a number of issues, including:

- implementing enhancements to the CDIC Standards Assessment and Reporting Program, including enhancing the Section 29 reports pertaining to the examiner's opinion in respect of a member's adherence to the Standards;
- co-ordinating proposed supervisory actions with respect to high-risk member institutions within the framework of the *Guide to Intervention for Federal Financial Institutions*;
- discussing issues respecting the development and implementation of a CDIC risk-rating and revised premium system;
- identifying and acting on systems-related synergies between OSFI and CDIC, including:
 - establishing a joint CDIC/OSFI committee to identify potential shared systems development opportunities, including such systems as CDIC's MIDAS and OSFI's FIRS (Financial Institutions Reporting System), among others, and
 - initiating a review by an outside consultant of the processes at federal supervisory agencies for collecting, verifying, storing and distributing financial information regularly reported by federal deposit-taking institutions. The objective of the review is to recommend whether and how such processes may be improved to reduce costs while maintaining or improving accuracy, timeliness, security, user control, and responsiveness;
- reviewing the changes in legislation under Bill C-15.

The OSFI/CDIC Liaison Committee met eight times in 1995/96 and will continue to meet on a regular basis to advance its mandate of ensuring the effective co-ordination of activities between OSFI and CDIC.

Legislative Changes

From the standpoint of CDIC, Bill C-15 has three major aspects, which may be summarized as follows: substantial amendments to the CDIC Act; other changes in legislation of considerable importance to CDIC; and "housekeeping" changes.

Substantial Amendments to the CDIC Act

a) Mandate

The objective to promote and otherwise contribute “to the competitiveness” of Canada’s financial system is being removed from CDIC’s mandate.

b) Risk-Rated Premiums

Bill C-15 amends the CDIC Act to allow CDIC to develop a system to vary premiums of member institutions based on a risk-rating of the institution. The amendment authorizes the CDIC Board to make a by-law that will: i) establish a system of classifying members into different risk categories, ii) set out the criteria for determining into which category a member is classified, and iii) set out a method for calculating the annual premium applicable to each category.

Each member institution will pay the lesser amount of: i) the annual premium determined under the by-law, and ii) the maximum annual premium. The maximum annual premium is the greater of: i) \$5,000, and ii) up to one-third of one percent of insured deposits (changed from one-sixth of one percent).

CDIC retains the ability to levy a premium surcharge in situations where a member is engaging in practices set out in CDIC’s Premium Surcharge By-law. Any surcharge, which can be any amount up to one-sixth of one percent of insurable deposits, will be in addition to the risk-rated premium levied on a member.

As indicated elsewhere in this *Report*, work is in progress to develop a by-law in conformity with this change in legislation.

c) FIRP (Financial Institutions Restructuring Program)

Prior to Bill C-15, if a FIRP order was made, the ownership of the shares and subordinated debt of the federal member were transferred to CDIC. CDIC could exercise the voting rights carried by the shares and, if the restructuring required, could also dispose of the shares and subordinated debt.

The amendment will provide CDIC with more flexibility. CDIC, while retaining the ability to engage in a restructuring transaction at the share level, will also be able to engage in transactions at the asset level. The amendment will allow CDIC to act as receiver of an unhealthy member institution’s assets and to sell those assets to a healthy institution. It will also be permissible for the healthy institution to assume deposit liabilities of the unhealthy member.

d) Market Borrowings

At the same time that the White Paper was released in February, 1995, the Department of Finance issued a press release stating its intention to encourage CDIC to borrow directly from capital markets. Included in Bill C-15 is an amendment that allows CDIC to borrow money by various means, including the issuance and sale of bonds, debentures or notes. The amendment also includes a subsection allowing the Minister to fix a fee payable to the Receiver General for Canada on all *new* borrowing by CDIC, whether private or public.

*Bill C-15
amends the
CDIC Act to
allow CDIC to
vary premiums
of member
institutions
based on a
risk-rating of
the institution.*

*It is expected
that this early
intervention
regime will
reduce losses
to depositors,
policyholders
and creditors.*

In keeping with the underlying rationale for deposit insurance, as discussed in last year's *Annual Report*, CDIC retains the ability to borrow from the Consolidated Revenue Fund, subject to ministerial approval. The combined total of CDIC borrowings (private and public) is not to exceed \$6 billion or such greater amount as may be authorized by Parliament under an appropriation act.

CDIC has upgraded its treasury function to accommodate this change and is actively engaged in developing its capacity to borrow in the private sector. At the same time, an appropriate set of regulations is being worked out with the Department of Finance on the terms and conditions governing CDIC's public borrowing activities as well as its borrowing from the Consolidated Revenue Fund.

Changes in Other Legislation Affecting CDIC

a) *Bank Act/Trust and Loan Companies Act*

i. *Early Closure*

A new regime is proposed wherein the Superintendent of Financial Institutions is given the authority to take control of, and close, a troubled institution earlier than legislation permitted in the past, before its capital is depleted. It is expected that this early intervention regime will reduce losses to depositors (and hence CDIC), policyholders and creditors.

ii. *Disclosure*

The financial institutions legislation is also being amended to allow the Superintendent to disclose certain information for the purpose of the analysis of the financial condition of a financial institution. A further related amendment provides that a financial institution shall make available to the public information concerning its business and affairs. The details concerning what information the financial institutions shall release will be contained in regulations and guidelines, and discussions on this matter are continuing with the industry.

It is expected that, with the increased availability of information for financial analysts, deterioration in a financial institution's safety and soundness will become apparent sooner than is now the case. As a result of greater public awareness, it is reasonable to expect greater market discipline, thereby reducing the need for CDIC interventions and the cost of deposit insurance. Ultimately, consumers will have access to comparable and consistent information on all financial institutions. This should enhance consumers' ability to make decisions.

b) *Winding-up and Restructuring Act (formerly the Winding-up Act)*

To accommodate the new early intervention and closure regime, the *Winding-up and Restructuring Act* is being amended to provide additional grounds for obtaining a winding-up order for a financial institution. If a company is wound up before there is negative capital, then, in principle, it follows that the only loss, if any, to CDIC will be the time value of money used to pay out the insured deposits plus the cost of winding up the company.

Housekeeping Changes

A variety of technical changes have been included in the bill. These are mainly “housekeeping” changes designed to clarify and simplify existing legislation and update a number of provisions.



The effectiveness and efficiency of CDIC depends very heavily upon the performance of its management and staff. In a resolution passed on March 6, 1996, the Board expressed its appreciation to the management and staff for their excellent and conscientious work during the year. In addition, the Board greatly appreciates the important contributions that its various committees, listed at the end of this *Report*, continue to make to CDIC's activities.

On the recommendation of the Chairman and the Board of Directors, Mr. J. P. Sabourin was re-appointed as President and Chief Executive Officer by the Governor-in-Council for a further term of five years ending in 2001.

During the fiscal year, the Board of Directors met nine times. One meeting was held in Montreal, one was held in Toronto and the rest were held in Ottawa or were specially convened meetings conducted by telephone. In addition to its normal business agenda, the Board met with provincial regulators from Quebec and Ontario and with the Auditor General of Canada. The Board also met with the Minister of Finance, the Secretary of State (International Financial Institutions), the newly designated Secretary General of the Organization for Economic Co-operation and Development, the Chairman of the Real Estate Advisory Panel, and with representatives of the Canadian Bankers Association and the Trust Companies Association of Canada.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'G. L. Reuber', written over a horizontal line.

G. L. Reuber
Chairman of the Board

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'J. P. Sabourin', written over a horizontal line.

J. P. Sabourin
President and Chief Executive Officer

Canadian deposit-taking institutions continue to address the challenges of an ever-changing marketplace. Economic trends and competitive issues are the driving forces behind the changing nature of the industry. These changes create opportunities for institutions that are able to exploit emerging market niches, but also create an increasingly harsh climate for institutions that are unable to adapt to the evolving business environment. Recently, CDIC has witnessed the exit of a number of member institutions that were unable to exploit sufficiently profitable business niches and has seen further consolidation in the industry as members attempt to bring together sufficient focus, scale or resources to compete effectively.

Failure Resolution Initiatives

CDIC actively participated in failure resolution initiatives during 1995/1996 with respect to North American Trust Company and NAL Mortgage Company (collectively NAT). At December 31, 1994, NAT had 30 branches in Canada and total assets of approximately \$3 billion.

In 1992, CDIC facilitated the sale of NAT, formerly First City Trust Company, to the North American Life Assurance Company (NAL). In this transaction (referred to as the NAT transaction), CDIC and the Quebec Deposit Insurance Board (QDIB) provided a secured loan of \$175 million to NAT's parent, the newly formed NAL Trustco Inc. This loan was guaranteed in part by the Province of Alberta, NAT's primary regulator. Furthermore, CDIC and QDIB made available certain capital and income deficiency guarantees on specific loans and investments that NAT had booked or committed to prior to January 1, 1992. For its part, NAL injected \$51 million into NAT.

To the end of 1994, approximately \$110 million of financial support had been provided by CDIC under the terms of the NAT transaction to meet losses on guaranteed assets. However, in

early 1995, given NAT's requirement for further capital, the continued poor performance of its asset portfolio, and its uncertain future, NAL announced that it was selling NAT and that it would no longer be providing NAT with any capital support. Given its economic interest in NAT, CDIC actively followed the sale process.

NAL's attempt to sell the company attracted a number of expressions of interest. Several organizations performed a detailed review of the company. At the same time, in order to assess its exposure, CDIC conducted a special examination and another examination to prepare for the possible liquidation of the company.

After the completion of its special examination, a thorough analysis of the offers received, and an assessment of the various alternatives available to it, including liquidation, CDIC facilitated the sale of NAT within the parameters of an offer provided by the Laurentian Bank of Canada (Laurentian) and a related proposal from Brazos Fund LP (Brazos), a U.S.-based investment fund specializing in distressed real estate-related assets. The sale of NAT's substandard and non-performing assets to Brazos closed on September 29, 1995, and was followed on October 1, 1995, by the sale of NAT's shares to Laurentian. The transaction required financial support from CDIC — estimated at \$150 million — beyond that contemplated in the NAT transaction. The purchase price premium of \$70 million provided by Laurentian was used to offset CDIC's exposure in the transaction.

CDIC's estimated cost of facilitating the Brazos/Laurentian transactions, over and above the funds committed under the NAT transaction, is fully reflected in CDIC's financial statements. However, since part of Laurentian's purchase premium was in the form of a three-year \$45 million note, abatable in consideration of specified losses experienced on the purchased portfolio and other items, the exact cost of the transaction will not be known until the expiry of the note in 1998.

Risk Management Initiatives

GUIDE TO INTERVENTION FOR FEDERAL FINANCIAL INSTITUTIONS

Although a significant amount of resources were allocated to failure resolution efforts in 1995/96, the year was also marked by several milestones with respect to enhancing CDIC's risk management process. Such milestones included the introduction of the *Guide to Intervention for Federal Financial Institutions*, which was developed in conjunction with the Office of the Superintendent of Financial Institutions, and the refining of CDIC's existing risk management processes.

The guide, which outlines the intervention process, was released as part of the Department of Finance's 1995 white paper entitled "Enhancing the Safety and Soundness of the Canadian Financial System," one of whose objectives was to promote awareness and enhance transparency of the system of intervention for federal financial institutions. The guide sets forth a system whereby institutions are categorized from 0 (institutions having no problems) to 4 (institutions considered to be non-viable). The guide summarizes the timing of certain intervention measures and describes the co-ordination mechanisms in place between CDIC and OSFI. It also acts as a catalyst for effective supervisory action as it describes the responsibilities of the respective agencies at each stage of intervention.

In 1995, as part of its risk assessment and management process, CDIC adjusted its watch list classification by adopting the scale described in the guide and by classifying each of its member institutions based upon the institution's respective stage of intervention. OSFI used the guide to classify federally regulated institutions, and CDIC expanded the process to classify its provincially regulated institutions in a similar manner. This information is updated as required and is regularly reported to CDIC's Board of Directors.

SPECIAL EXAMINATIONS

During 1995, as part of its policy of taking a proactive role in reducing its exposure, CDIC conducted five special examinations of member institutions. The examinations consisted of an asset quality review focussing on the appropriateness of the valuation of assets and loss provisions. Each examination also included a performance analysis using the CDIC valuation model. The analysis assessed the impact of any additional loss provisions on the member's regulatory capital and its capacity to generate future earnings. Special examinations provide CDIC with useful insight into members' situations, allow for a more detailed assessment of its exposure, and enable CDIC to focus its intervention process on the pertinent issues.

RISK MANAGEMENT TOOLS

CDIC's valuation model, mentioned earlier in the General Observations section, is a key risk management tool. It consists of a database module and a forecasting module and is used to analyse CDIC's exposure in high-risk situations. The database module is used to download member-specific data during special examinations. The examination results are then integrated into the forecasting module to conduct performance simulation and scenario analyses.

With respect to the resolution of failing member institutions, CDIC's objects require, among other things, that it pursue the lowest-cost alternative. In this regard, the valuation model provides a framework for analysing the costs associated with CDIC's two-track approach, which compares liquidation with going-concern solutions applicable to each intervention. The model is used to estimate CDIC's exposure under various liquidation scenarios and is also used to assess the viability of any going-concern solution that might be available. The valuation model has been used successfully as a decision support tool to quantify CDIC exposure and project the outcome of alternative decisions under situations of uncertainty.

The year was also marked by several milestones with respect to enhancing CDIC's risk management process.

MIDAS

The Member Institution Data Analysis System (MIDAS) was successfully implemented in mid-1995. The first phase of this project saw the development of a comprehensive member database and specialized components for managing member-related data received from different sources. Currently, the MIDAS database contains federal and provincial regulatory financial data and other non-financial information concerning CDIC's membership.

The MIDAS system enables CDIC to conduct insurance and risk assessment activities more efficiently. Various components of MIDAS are used to extract and manipulate data that are used for a more thorough analysis of CDIC's membership. The production of the membership profile contained in this *Annual Report* was derived using the flexibility of the report-generating tools in MIDAS.

The second phase of MIDAS, scheduled to begin in mid-1996, involves streamlining the current system to coincide more directly with CDIC's risk assessment and rating processes.

STANDARDS OF SOUND BUSINESS AND FINANCIAL PRACTICES AND THE STANDARDS ASSESSMENT AND REPORTING PROGRAM (SARP)

As mentioned in the General Observations section of this *Report*, this year marked the first time that member institutions had to submit a SARP report on their compliance to CDIC Standards. Under the SARP, CDIC member institutions are required to report on whether they are following CDIC's Standards as at April 30 of each year. The deadline for providing the report to CDIC (with a copy to the applicable regulator) is July 31 of each year.

SARP is designed to determine if each member has a well-defined program of policies and procedures in place with respect to each of the Standards, if the program is sound and prudent,

and if it is being adhered to. Full responsibility for adherence to CDIC's Standards rests with each member institution.

i) *SARP Results and Compliance Process*

Although a significant number of deficiencies were reported, their significance varied greatly, and most were remedied by the end of 1995. The deficiencies most frequently identified included failure by the member's board of directors to review and approve policies; infrequent or nonexistent reporting to the board of directors, particularly with respect to interest rate risk, foreign exchange risk and liquidity management; internal inspection/audit deficiencies; failure to segregate duties; failure to establish or document policies and procedures; and failure to set concentration limits (notably with respect to the member's credit portfolio, securities portfolio, or liquidity funding sources).

As noted above, the SARP reporting process entails a review of the member's self-assessment report by its primary regulator or examiner. This process is undertaken in conjunction with the annual examination now under way. In the course of their review of the SARP reports, examiners discuss with each member any concerns with respect to its self-assessment process. Any deficiencies identified by the examiner beyond those reported by the member are reported to CDIC as part of the examiner's report, as are any shortcomings in the member's self-assessment process.

Upon receipt of the examiner's report, CDIC confirms the SARP evaluation results with the member. Members for whom no deficiencies were identified are so advised. All others are required to correct outstanding deficiencies. Institutions reporting deficiencies have been offered the opportunity to meet with CDIC and the examiner should they care to discuss the matter further.

*CDIC's
valuation model
is a key risk
management tool.*

If further action is deemed necessary, CDIC may invoke sanctions available to it under the CDIC Act, including applying a premium surcharge or terminating the member's policy of deposit insurance.

*ii) Simplification of the SARP Process
for 1996*

In early 1995, CDIC proposed the formation of a task force to review the SARP to determine:

- a) what information and assurances are required through the self-assessment process to make it feasible for a member's board of directors and senior management to conscientiously fulfil their responsibilities as required by the Standards and by SARP; and
- b) whether the process can be simplified in the future.

The task force consisted of chairman Mr. Gordon Baker (The Toronto-Dominion Bank) and members Mr. Ram Ramani (Canadian Imperial Bank of Commerce), Ms. Marnie Kinsley (Bank of Montreal), Mr. John Merriam (Royal Bank), Ms. Peggy Mulligan (The Bank of Nova Scotia), and Mr. Pierre Malo (National Bank).

The task force suggested that the process be simplified by members having effective "change management" systems in place to ensure that changes to policies and procedures are documented and made known to those who need to know, including the inspection/audit function.

The assumption is that an effective first-year self-assessment will have mapped the SARP criteria to the institution's existing inspection/audit procedures. Once that mapping is done, the inspection/audit function will be able to verify the member's adherence to the Standards in the course of verifying its institution's policies and procedures through its normal inspection/audit programs.

The "change management" system is simply a method of ensuring that any changes to policies and procedures will be accompanied by the appropriate changes to the inspection/audit program and by updating the mapping of the inspection/audit program to the SARP criteria.

Members that developed and conducted an effective self-assessment process in 1995 should find the workload associated with the 1996 self-assessments to be reduced because it consists largely of updating their reports and the supporting documentation.

CO-ORDINATION WITH REGULATORS

CDIC and regulators of deposit-taking institutions have a mutual interest in the well-being of CDIC member institutions. As well, CDIC relies upon information provided by federal and provincial examiners to enable it to judge and manage the risk to the Deposit Insurance Fund. Accordingly, CDIC maintains close relations with regulators and examiners to ensure that all appropriate information regarding its members is available on a timely basis and that intervention actions are closely co-ordinated.

With respect to provincial regulators, CDIC meets on a regular basis with those from Ontario and Quebec, the two jurisdictions responsible for the majority of non-federal CDIC members. CDIC meets with other provincial regulators as needed and at least annually.

With respect to the Office of the Superintendent of Financial Institutions, CDIC and OSFI have put in place a number of mechanisms to ensure the effective supervision of federally incorporated member institutions. Two of the more important are the Strategic Alliance Agreement and the OSFI/CDIC Liaison Committee.

RISK ASSESSMENT SYSTEM AND RISK-BASED PREMIUMS BY-LAW

The Strategic Alliance Agreement was signed in December 1992 and provides a framework for better co-ordination of activities between the two agencies. As reported in last year's *Annual Report*, procedures have been implemented in all areas covered by the agreement.

Although the Strategic Alliance Agreement provides a framework for relations between CDIC and OSFI, the OSFI/CDIC Liaison Committee, which is discussed in the General Observations section of this *Report*, deals with the ongoing administrative issues between the two agencies.

ADVISORY COMMITTEE ON RISK ASSESSMENT AND INTERVENTION POLICIES

As reported in last year's *Annual Report*, CDIC established the Advisory Committee on Risk Assessment and Intervention Policies. The committee's mandate was to advise CDIC on enhancing its early warning system with the intention of reducing risks in the system and the costs of failures. The committee members are listed at the end of this *Report*.

The committee completed its work in early 1995 and presented its report to CDIC's Board of Directors. The principal theme of the committee's report was an endorsement of the need for judgment rather than a numbers-based formula for earlier detection and intervention with respect to problem member institutions.

Subsequent to the completion of the committee's initial mandate, CDIC's Board of Directors requested that the committee continue to serve in an advisory capacity on issues related to CDIC's policy development and implementation. The committee kindly agreed to continue in this advisory capacity. It has been focussing its attention on reviewing proposed changes to the CDIC Standards Assessment and Reporting Program for 1996 and on the development of a CDIC risk-rating methodology. This work is ongoing.

As mentioned earlier in this *Report*, CDIC is now developing a risk assessment system. It is also reviewing potential alternatives for a differential premium regime — including the approach used by the Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) in the United States, among others.

The impetus to establish an enhanced rating system has a number of sources. In addition to forming a possible basis for assigning different premiums to member institutions, the classification of member institutions into different categories will assist in identifying risk to CDIC as early as possible and, where necessary, in taking actions to minimize its exposure to loss.

The factors and criteria that may be reflected in the system are described in the General Observations section of this *Report*.

CDIC is presently working to define specific classification measures in support of its risk assessment rating. Once this is completed, CDIC will be consulting with regulators, member institutions and their associations, and other interested parties.

CONSUMER INFORMATION BY-LAW

In order to address the needs of consumers for more timely and accurate information on deposit insurance, CDIC is developing a new Consumer Information By-law. The by-law is intended to improve the existing disclosure rules, which currently restrict the ability of CDIC member institutions to provide information on deposit insurance to consumers. The by-law is being designed to establish a more open regime that will assist consumers in making more informed decisions based upon clear and accurate information.

The Consumer Information By-law is being developed with the expert assistance of the Advisory Committee on Consumer Information. The following key principles have been identified by the committee for incorporation into the by-law:

- 1) An informed public serves the interests of consumers and the financial system as a whole.
- 2) Consumers bear responsibility to become reasonably informed about deposit insurance and to make their own decisions.
- 3) Effectiveness of delivery and affordability of information on deposit insurance are primary considerations.
- 4) Pertinent information on eligibility/non-eligibility of deposits should be made available at the relevant distribution point.
- 5) Practices and procedures for providing information should be straightforward and open to review.

A discussion paper outlining proposals for the new by-law was distributed in August 1995 to member institutions, relevant regulators, government agencies and industry associations. A strong consensus emerged for proposals relating to stamping deposit instruments that are not covered by deposit insurance, establishing desk registers, educating member institutions, and having a self-assessment compliance framework.

CDIC is presently drafting the by-law and is working closely with member institutions to develop appropriate administrative procedures. The by-law is expected to be completed and implemented in 1996.

The central objective of CDIC is to provide deposit insurance. This requires making payments to insured depositors upon the liquidation of a member institution. To the extent a deposit is insured, the depositor exchanges his or her claim against the failed member institution for an insurance payment. CDIC acquires the depositor's claim and assumes the depositor's share of the loss implicit in the failure.

Historically, a large percentage of the claims paid by CDIC have been recovered through distributions from estates. These distributions are made to the creditors, including CDIC, as the assets are sold. At March 31, 1996, CDIC had an outstanding claim or loan in 23 estates with assets totalling \$1 billion, down from \$2 billion at the same time last year.

During the year, CDIC recovered \$748 million from claims and loans. This performance brings the total recoveries of the last three years (since January 1993) to approximately \$4.1 billion — see Figure 4 — and reduces the balance of claims and loans receivable — shown in Figure 5 — to approximately \$1 billion.

During the year, CDIC worked on the following initiatives to strengthen its capacity to maximize recoveries and ensure that effective and efficient processes and practices were in place, both internally and in every estate. Many of these initiatives stem from recommendations made in a 1993 review of CDIC's claims and recoveries activities by a team of senior bankers and accounting firms:

- Establishing a supplier selection committee;
- Standardizing the process of selling assets;
- Revising the rates of liquidators and legal counsel, considering the following: the market rate for professional time, appropriate discounts for experience and volume, and monetary acknowledgments of performance levels. This revised rate scale improves the cost-effectiveness of liquidations while ensuring that engaged personnel have the appropriate mix of abilities, experience and expertise;

Figure 4
Total Recoveries

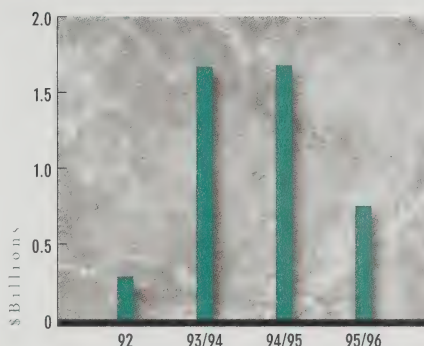
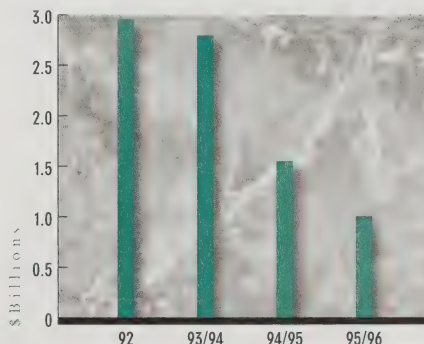


Figure 5
Claims and Loans Receivable



Historically, a large percentage of the claims paid by CDIC have been recovered through distributions from estates.

- Developing a closure manual to assist the liquidator in the first few days after the closure of a member institution;
- Revising policies and procedures to reflect the current payment process;
- Undertaking, whenever possible, preparatory work prior to the failure of the member institution, which significantly improves the speed and lowers the cost of making deposit insurance payments;

When a member institution fails, depositors look to CDIC for support and information to ease their concerns regarding the safety of their money.

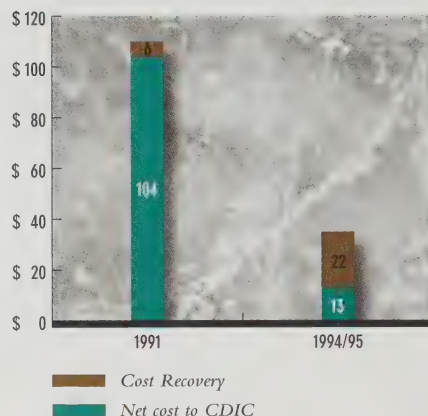
- Developing a manual that describes the deposit base transfer process to member institutions;
- Developing a personal computer system for processing and calculating insured deposit balances;
- Assembling a manual of legal opinions with respect to issues arising from the payout of insured deposits; and
- Developing a deposit insurance manual to help CDIC members determine if a product is insurable, to provide a basis for revising the deposit insurance premium calculation and to guide CDIC when an insurance action is necessary.

Deposit Payout

When a member institution fails, depositors look to CDIC for support and information to ease their concerns regarding the safety of their money. To ensure that CDIC fulfills this role, a number of customer service standards have been developed. These include the type and level of service that insured depositors should expect from CDIC during a payout, commitments regarding advance payments for depositors in need of emergency funds, and the availability of a toll-free information service.

Figure 6

Payout Cost per Account



These initiatives build upon those undertaken in the past four years which have decreased the average time of making a deposit insurance payment by 60 percent and the gross total cost per account by 68 percent (\$110 in 1991 compared with \$35 in 1994/95). Should CDIC make its deposit insurance payment through another member institution, CDIC recovers some of these costs through a fee paid by that member. The deposit insurance payments then become direct deposit liabilities of that institution. This cost recovery on a per account basis has increased by 267 percent from 1991 to 1994/95, as shown in Figure 6, thus reducing the net cost to CDIC of making deposit insurance payments from \$104 per account in 1991 to just \$13 in 1994/95, which represents a reduction of 88 percent.

Claims

CDIC recovers its insurance payments through a claim against the failed institution. The assets of the failed institution (the "estate") are normally liquidated according to the provisions of the *Winding-Up and Restructuring Act*, under the jurisdiction of a court-appointed liquidator. In some cases, CDIC provides loans to facilitate transactions that are part of failure resolution decisions.

The book value of the claims receivable from estates in liquidation (before allowance) at March 31, 1996, was \$479 million, down considerably from \$1,277 million a year ago. This decrease is mainly due to the collection of \$644 million from various estates in liquidation and write-offs of \$158 million.

Loans

In addition to claims, CDIC had \$567 million of loans outstanding at March 31, 1996. The most significant loan is \$489 million to Adelaide Capital Corporation (ACC).

As part of a transaction, ACC, financed by a CDIC secured loan of \$1.5 billion, acquired the residual assets of Central Guaranty Trust (CGT) not purchased by The Toronto-Dominion Bank in December 1992. ACC has adopted a strategy to resolve the problems of these assets over the medium term. ACC is staffed by experienced and qualified workout, or resolution, experts and has appropriate information systems for the task. Each file has been reviewed, and a strategy has been developed to maximize recoveries. To date, ACC has met its targets for operating cash flow. As at March 31, 1996, CDIC had received \$896 million from operations and an additional \$500 million from refinancing of ACC's debt structure.

Provision for Guarantee

An alternative available to CDIC when assessing the lowest-cost solution for the failure of a member institution is an arrangement to facilitate a going-concern solution, the deficiency coverage agreement (DCA). DCAs were used in the North American Trust (NAT) and CGT transactions.

As mentioned previously in this *Report*, during 1995, the DCA with NAT was terminated when the company was sold to the Laurentian Bank of Canada. Following the transaction, CDIC reviewed the DCA. The review identified key factors when considering a going-concern solution over a liquidation: the prospective economic environment, the resources and resolve of the acquirer, public policy, and cost. The advantages of a going-concern solution include the contribution of new capital by the acquirer, the assumption of asset administration costs, limits on CDIC exposure, the reduction of financing, and the elimination of operational costs of a payout of the insured deposits.

With a DCA, CDIC funding occurs as losses are incurred as opposed to when insured deposits are paid. In the case of NAT, most of the losses were not funded until late 1995, almost four years after the failure of First City Trust. With respect to the CGT deficiency coverage agreement, CDIC has paid The Toronto-Dominion Bank \$53 million, including \$27 million in 1995/96.

CDIC continues to consider alternative failure resolution methods to meet its objects.

Recoveries

In most estates, total expected recoveries do not cover the original claim amount, resulting in a loss for CDIC. Table 1 shows the large variance in recovery rates and confirms CDIC's experience of losses on its claims.

The net cost to CDIC of making deposit insurance payments has decreased from \$104 per account in 1991 to just \$13 in 1994/95.

Table 1

CDIC's Actual and Expected Recoveries on Estates in Liquidation

Non-Cash Assets Liquidated as at March 31, 1996, as a Percentage of Total Net Asset ¹ Recoveries	Year of Failure	Original Claim and Loan Amount (\$ millions)	Recoveries as % of Claims and Loans	NPV ² of Recoveries as % of Claims and Loans	Non-Asset Related Claims and/or Litigation Issues (Y=yes, N=no)
More than 99% completed					
AMIC Mortgage Investment Corp.	1983	28	55%	35%	Y
Canadian Commercial Bank	1985	352	25%	12%	Y
CCB Mortgage Investment Corporation	1985	123	89%	74%	Y
Crown Trust Company	1983	930	100%	98%	Y
Dominion Trust Company	1993	431	83%	79%	N
Fidelity Trust Company	1983	792	55%	49%	Y
Greymac Mortgage Corporation	1983	174	53%	38%	Y
Greymac Trust Company	1983	240	48%	37%	Y
Northland Bank	1985	321	68%	33%	Y
Pioneer Trust Company	1985	201	88%	69%	Y
Principal Savings & Mortgage Corp.	1987	116	125%	81%	Y
Seaway Trust/Mortgage	1983	420	86%	53%	Y
Between 95%-99% completed					
Bank of Credit and Commerce Canada	1991	22	88%	73%	Y
Saskatchewan Trust Company	1991	64	89%	80%	Y
Standard Loan Company	1991	157	99%	83%	Y
Standard Trust Company	1991	1,164	78%	63%	Y
Between 90%-95% completed					
Prenor Trust Company of Canada	1993	820	95%	93%	N
Settlers Savings & Mortgage Corp.	1990	84	77%	77%	N
Shoppers Trust Company	1992	492	96%	84%	N
Between 80%-90% completed					
Confederation Trust Company	1994	680	104%	102%	N
Less than 80% completed					
Adelaide Capital (CGT/TD)	1992	1,684	84%	78%	N
Income Trust Company	1995	193	83%	73%	N
Monarch Trust Company	1994	65	92%	85%	N

Notes:

¹ Non-cash and cash² All cash flows, actual and expected, are discounted on an annual basis using CDIC's costs of funds.

CDIC's loss is typically the result of two broad categories of issues: claims-related issues and asset-related issues.

CLAIM-RELATED ISSUES

CDIC's recoveries and associated losses are closely tied to the relative ranking of its claims to the claims of other creditors. In some estates, secured creditors' claims have priority over CDIC's unsecured claims, resulting in more severe losses for CDIC. In addition, disputed claims for reasons of validity or priority and lawsuits against the entity or against specific assets affect the estate's ability to dispose of the assets and manage costs, and, consequently, directly affect the recoveries of all creditors — including CDIC. The liquidator or manager of the estate cannot make a final dividend payment to creditors and close the estate until all claims and other legal issues are resolved. Consequently, a large component of cash is tied up in estates with litigation issues.

Figure 7
Assets Under Administration

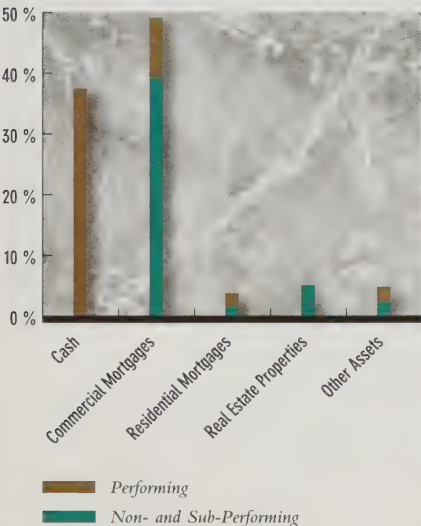


Figure 7 summarizes the composition of the assets under administration of the estates in liquidation at December 31, 1995. The large cash component of the assets under administration is due to disputes in the nature of priority claims and the validity of outstanding claims. As much as three-quarters of the other assets are classified as non-performing or sub-performing, which are typically sold at a significant discount.

ASSET-RELATED ISSUES

CDIC has virtually no control over most claim-related issues but can influence most asset-related issues, mainly the asset management and disposition (AMD) strategy of the estates. The ongoing influence of CDIC is outlined in a nomination letter agreement in the case of court-appointed liquidators, in a guarantee agreement in the case of a deficiency coverage agreement, and in a loan and/or management agreement in the case of a loan/support package. These agreements enable CDIC to establish the framework for what CDIC views as a successful liquidation model. CDIC's involvement is desirable and justifiable because it is both a major creditor and an experienced one.

CDIC has established a supplier selection committee, which recommends the nomination of a liquidator. Typically, CDIC deals with professional accounting firms that have experience in winding up companies. Other selection criteria include the size of the firm and its insolvency group, its geographic range, previous experience in liquidating financial institutions, and a willingness to work under CDIC's rate scale and according to the terms outlined in the nomination letter. The nomination letter recognizes the liquidator's appointment by the court and the limitations imposed on the liquidator by the court and by statute.

CDIC can
influence most
asset-related
issues.

CDIC's nomination letter requires that the liquidator report to CDIC within six months of its appointment on plans and strategies for the liquidation of the assets and the winding-up of the institution. CDIC reviews the liquidator's first business plan in detail and presents it to CDIC's Real Estate Advisory Panel. REAP, whose members possess extensive real estate experience, advises CDIC on major real estate liquidation strategies and reviews the disposition strategies presented by liquidators.

Typically, the liquidator's business plan reviews the history leading up to the failure. It also outlines the litigation faced by the estate, the quality of the assets, the information systems in place, and any other important features of the liquidation. The liquidator must ensure that the amounts and legal rights of the claims asserted by the various creditors are reviewed and validated.

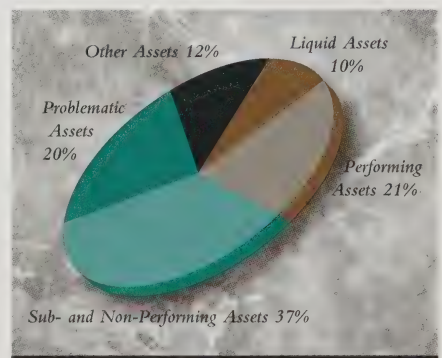
CDIC brings several important elements to a liquidation or AMD operation:

1. CDIC is risk-averse. Therefore, speculating on general future economic factors is not consistent with CDIC's role. However, CDIC does support asset realization strategies that increase specific asset or portfolio value. Such strategies may include delaying the sale of an asset or portfolio if a market cannot be identified or if the market value can be enhanced, taking future risks into consideration.
2. CDIC values its claim on a net present value basis and recognizes the implicit borrowing cost to hold a claim.
3. CDIC promotes methods for enhancing receipts and reducing costs wherever possible, such as by requiring liquidators to subcontract the handling of particular categories of assets where such subcontracting will bring greater expertise to bear or lower costs, or hopefully both.

Neither CDIC nor the liquidators have control over the mix of assets they are presented with at the outset. However, they can influence costs and asset disposition strategies. Typically, the liquidation of a member institution features three broad categories of assets, and it is this mix of assets that governs the resolution.

- (a) "performing" assets of high quality that are operating in well-developed markets and which therefore require minimal efforts to sell;
- (b) "sub- and non-performing" assets consisting of below-grade loans and the like, with varying marketability and requiring considerable effort to sell or collect; and
- (c) "problematic" assets comprising contingent and very poor quality properties, or those facing cross-claims or other litigation, where the cost of resolving associated issues and liquidating the assets is usually very high as a proportion of the final returns.

Figure 8
Asset Profile (all estates)



Typically, “sub- and non-performing” assets are clearly the single largest component of the estate, as shown in Figure 8. For pre-1991 liquidations, the “sub- and non-performing” assets represented on average 47 percent of the total book value of the assets, with the “performing” assets and the “problematic” assets representing 12 percent and 14 percent respectively. The remaining percentage is accounted for by other assets, such as investments in subsidiaries and cash and cash-like assets. Liquidations since 1991 have typically had a relatively smaller “sub- and non-performing” asset component (performing: 31 percent, sub- and non-performing: 28 percent, problematic: 25 percent). This overall improvement in the profile of the assets could be a reflection of the benefits of earlier intervention by regulators and CDIC.

During the year, CDIC spent some time trying to better understand the controllable elements of both the claim-related issues and the asset-related issues. The Corporation reviewed all its active estates, its AMD performance, and its policy on litigation management.

Estate Performance Review

The AMD activity of liquidations is typically the most visible and the most expensive liquidation activity, and usually has the greatest effect on CDIC’s recoveries. CDIC expects a “good performance” from its liquidators, one which contributes positively to CDIC’s own objectives and therefore aims to maximize recoveries on a net present value basis, minimize risk and minimize costs.

MAXIMIZING RECOVERIES

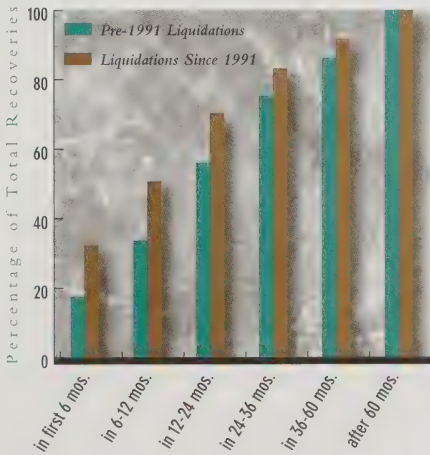
The review revealed a number of interesting facts regarding the effectiveness of various AMD operations. However, the comparison of performance was clearly dominated by the effect of real estate market cycles on overall recovery rates and recovery rates by asset.

Another determining factor of performance has been the emergence in the early nineties of a demand for performing and non-performing real estate-related assets sold in bulk. This shift to a quicker disposition strategy has contributed to the upward trend in recovery rates. Recoveries for liquidations since 1991 are relatively higher, on a net present value basis, than recoveries for pre-1991 liquidations (85 percent of book value of assets compared with 70 percent).

RISK MINIMIZATION

For most assets, the current strategy is to sell rapidly, as shown by Figure 9. On average, 60 percent of all dispositions occur in the first two years of the liquidation. This percentage rises to 70 percent for liquidations since 1991 and compares with 55 percent for the pre-1991 liquidations.

Figure 9
Average Timing of Disposition
(cumulative % recovered)



CDIC
promotes
methods for
enhancing
receipts and
reducing costs.

Typically, the performing residential mortgage loan portfolio is now sold in a bulk sale early in the liquidation — usually in the first six months — for a premium. The bidders are generally other CDIC members and mortgage loan servicers, which are companies that administer mortgages on behalf of others. Sub-performing and non-performing loans are also offered in bulk sales. Bidders have been mainly large US investors, and these portfolios have been generally purchased at a discount. The size of the discount depends on the quality of the assets and the real estate markets.

Typically, successful bulk sales do not generate the level of nominal realizations experienced in an orderly liquidation over five to ten years.

However, on a net present value basis, bulk sales have on average generated larger returns. In addition to the cost associated with the time value of money, the option of working out the assets over time implies facing additional uncertainty over the future value of real estate. Finally, CDIC has found evidence in its recent assessment of estate performance to support the notion that the longer the assets are held, the poorer the recovery rate.

CDIC will continue to support the liquidators' initiatives in terms of bulk sales, and, as such, has initiated a process of standardization.

Recently, CDIC brought all liquidators together into a committee, whose mandate is to agree on principles that are key to an efficient bulk sale process:

- Having the right people dedicated to the task of preparing the bulk sale;
- Having a full knowledge of the assets;
- Developing a detailed marketing program;
- Adhering to a schedule of deadlines;
- Disclosing all information to prospective purchasers;
- Limiting representations and warranties.

Through this initiative, CDIC hopes to attract a larger number of bidders, reducing costs to both the estate and to buyers, and consequently optimizing the price.

For the remaining assets, particularly those not readily marketable because of defects, time is required to improve their value. The risk of holding an asset through the workout period may be mitigated by sharing the risks, which occurs when an incentive scheme is used.

Estates may be liquidated according to an incentive plan that pays the workout professionals based on their performance. It follows that if CDIC shares the results of a better-than-expected realization performance with the asset steward and penalizes the steward for failure to meet certain targets, better results for all can be achieved. This is a departure from the current time-based fee structure prevalent in liquidations.

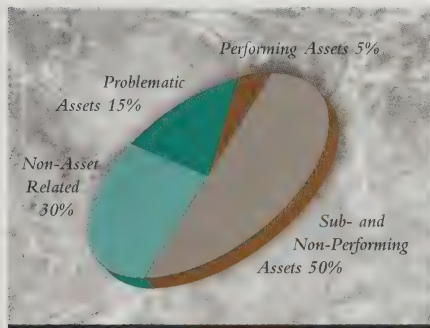
A plan should align the interests of the creditors, notably CDIC, with those of the asset steward or liquidator. An incentive remuneration scheme requires a great degree of planning, a review of the potential markets for the assets and groups of assets, and a clear understanding of the litigation faced by the estate. Pre-set benchmarks for performance need to be developed out of this review of assets and issues, and all assets and issues must be included in the incentive plan.

MINIMIZATION OF COSTS

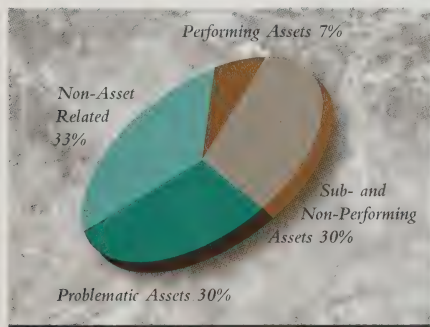
The costs of managing estates have risen over time, mainly as a result of a more expensive mix of assets. Total costs (including asset-related costs and non-asset related costs associated with the management of claims, lawsuits and other activities) as a percentage of recoveries increased from 8 percent for pre-1991 liquidations to 10 percent for liquidations since 1991.

Figure 10 - Cost Profile

Pre-1991 Liquidations



Liquidations Since 1991



This trend is likely related to the increased importance of the higher-cost "problematic" assets and of the non-asset related component of the costs, which results largely from litigation and a requirement to monitor the assets closely.

Litigation Management

For the purposes of assessing the performance of liquidators from a legal perspective, legal issues affecting the estate are classified into three categories: (i) asset management disposition matters, (ii) claims-related matters, and (iii) forensic matters. Asset management and disposition matters include realizing on estate assets such as mortgage collection proceedings. Claims-related matters include claims by would-be creditors that have been disallowed and priority disputes with respect to claims. Forensic matters include investigations and possible claims by liquidators, and in some cases by CDIC, against parties who may have, because of negligence or otherwise, caused a loss to the estate.

CDIC, as well as the liquidator and all stakeholders, wishes to see maximum recovery on all estate assets. A claim for damages for negligence can be an asset of the estate just as a claim for a mortgage due to the estate can be an asset. In addition, CDIC is interested in broader issues, such as system discipline, credibility, fairness, consistency, and stability, over the medium and long term, given its unique industry-wide exposure and its statutory objects. Thus, CDIC may have an additional interest in pursuing a particular claims-related or forensic matter and is more involved in such matters.

CDIC is interested in broader issues, such as system discipline, credibility, fairness, consistency, and stability.

CDIC tries to ensure that costs are controlled, proper planning and assessments of net potential benefits are undertaken, and activities are modified or curtailed at appropriate times. Experience shows that estate-based legal work can be time-consuming and costly, and therefore should be weighed carefully against the degree of control available (i.e., is the estate initiating or defending legal proceedings) and the likelihood of achieving a benefit. Liquidators are professionals and officers of the court and, as such, have their own duties. Nevertheless, it is appropriate for CDIC, as a major creditor, to bring its concerns and experiences to bear across a broad spectrum of legal (and other) issues that arise during the liquidation.

The Forensic Review Committee was established in 1994 to provide internal liaison, co-ordination and advice in respect of investigations, litigation and general estate-based legal issues to CDIC personnel who work with liquidators. The mandate of the committee is to provide input and advice internally on business issues that have significant legal implications and to develop and apply systematic criteria for forensic investigations and litigation management.

Planning and Accountability

Planning

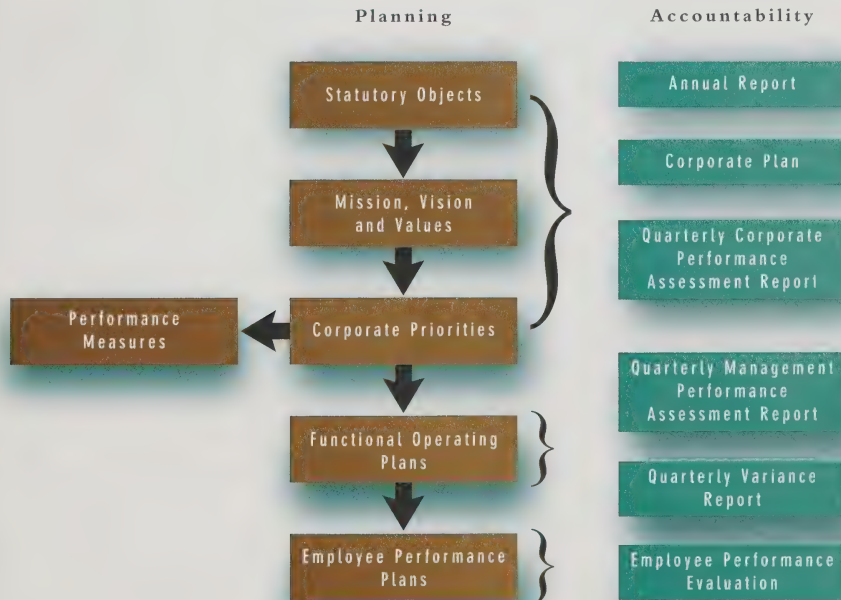
The first building block of CDIC's planning framework, which is shown in Figure 11, is its statutory objects. They are legislated by the Government of Canada. From these objects, the Corporation's mission statement was developed. Together, the statutory objects and the mission statement act as a base for determining the Corporation's priorities and business strategies.

Accountability

Accountability is an essential element of the corporate management process. As a Crown corporation, CDIC is held accountable to Canada's Parliament through the Minister of Finance. Accountability for meeting the objects, mission and priorities is communicated by three major corporate documents: The *Annual Report*, the *Corporate Plan*, and the corporate Performance Assessment Report. The latter summarizes CDIC's financial performance as well as the impact of departmental activities on the achievement of the corporate priorities.

Figure 11

CDIC PLANNING AND ACCOUNTABILITY FRAMEWORK



Treasury

Performance measures are a tool used to measure success against the overall business strategy. Over the past few years, CDIC has developed and refined a number of measures that attempt to reflect CDIC's key business areas. Measures in place for three of the priorities include payout cost per account, payout time per account, percentage of operating costs to premium revenue, turnover rate of employees and absenteeism rate of employees.

Business Model

Figure 12 presents CDIC's Business Model. This model is not an organizational chart but a cross-departmental illustration of CDIC's business processes undertaken to achieve the priorities. The corporate management, primary and secondary functions represent the activities undertaken in all divisions.

Finance

The Finance Division is responsible for the accounting, corporate planning and treasury activities of CDIC.

Corporate Planning co-ordinates the development of CDIC's strategic and operational plans, which are encapsulated annually in the five-year *Corporate Plan*, and manages the annual operating and capital budgeting process. Corporate Planning also manages performance assessment activity at both the divisional/departamental and corporate levels through the production of quarterly performance assessment reports submitted to senior management and to the Board of Directors.

Subsequent to the proclamation of Bill C-15, CDIC may now fulfil its future borrowing requirements in the capital markets or from other private-sector sources. The change in the borrowing ability of CDIC will require significant enhancements to its treasury function. CDIC's annual borrowing plan will continue to be approved by the Government through the approval of the *Corporate Plan*.

To manage interest rate and repricing risk, CDIC's debt management policy requires that the Corporation's debenture maturities profile be matched at least 80 percent with its anticipated cash flows. At March 31, 1996, CDIC's debt maturities were matched 96 percent with its anticipated cash flows. At the moment, CDIC does not engage in off-balance sheet activities.

During the year, the Royal Bank of Canada (RBC) completed its review of CDIC's cash and debt management practices and submitted its findings to the Board of Directors. RBC found that the existing practices at CDIC were satisfactory. RBC also provided a number of recommendations designed to assist CDIC in developing an internally managed program for borrowing from the capital markets, as allowed under Bill C-15. CDIC is in the process of implementing RBC's recommendations and developing an administrative framework to manage the process effectively.

Legal Division and Corporate Secretariat

The Legal Division provides legal advice and support throughout CDIC directly and through retained counsel. In doing so, a major focus has necessarily been on supporting the primary functions of insurance and risk management, and claims and recoveries while continuing to do work for the Finance and Operations divisions, to deal with matters of a primarily legal nature, and to address issues respecting the Corporation as a whole.

The Corporate Secretariat serves as a primary resource and support for the Chairman and Board of Directors.

Over the past year, the Legal Division co-ordinated the making of the Joint and Trust Accounts Disclosure By-law and, with the Insurance and Risk Assessment Division, provided assistance in the development of the Consumer Information By-law. The division also continued its work, in conjunction with the Field Operations Division, respecting forensic matters and litigation and was involved in the formulation of amendments to the CDIC Act.

Furthermore, the division provided counsel in respect of one failed member institution, provided legal input regarding liquidations and recoveries from estates, and supported the monitoring and administration of deficiency coverage agreements.

During the 1995/96 fiscal year, fees in the order of \$2.0 million were paid to law firms for their work for CDIC. The majority of costs related to rehabilitations and going-concern solutions, payouts, recoveries from estates, litigation, legislative amendments, and by-law development. This compares with total expenditures of \$1.9 million for the 1994/95 fiscal year. As a comparison, in 1995/96, fees in the order of \$13.4 million were paid by liquidators to law firms (and associated correspondent or agent firms) for work in connection with estates where CDIC is a creditor.

Information Systems

CDIC's information systems function is supported by two separate departments: Systems Development and Support, and Technical Services. The Systems Development and Support Department successfully completed two major projects in the past year: phase 1 of MIDAS and IFIS. Work has begun with the Human Resources Department to identify its needs regarding a human resources information system. Furthermore, Systems Development and Support and the Field Operations Division have initiated a project to develop a PC-based payout system, which will reduce or may eliminate CDIC's reliance on external suppliers for the data-processing activities required during payout and preparatory work.

A CDIC/OSFI steering committee has been established to identify opportunities for joint or shared development efforts pertaining to CDIC's MIDAS application and OSFI's FIRS application in order to realize savings. The committee reports on a quarterly basis to the OSFI/CDIC Liaison Committee.

A joint CDIC, OSFI and Bank of Canada project sponsored by the Financial Institutions Supervisory Committee has begun to study the processes at CDIC, OSFI and the Bank of Canada for collecting, verifying, retaining and distributing financial information. The results of the study will enable FISC to determine how these processes may be re-engineered or otherwise improved to reduce costs while maintaining accuracy, timeliness, security, control and responsiveness.

The Technical Services Department, in addition to being involved in the initiatives outlined above, continues to support database and physical management issues. It also supports all office automation tools used at CDIC and deals with systems security and hardware and software problems.

CDIC's principal method of communicating with depositors and its other key stakeholder groups during the past year continued to be its toll-free 1-800 information line, which responded to some 17,500 inquiries from across the country.

CDIC continued to make copies of its Information and Membership brochures available upon request from the public and through branches of member institutions. In total, some 3.1 million copies were distributed in 1995.

Through a random sampling, CDIC continued to monitor the effectiveness of the service it provides to depositors. Feedback remained positive, with 70 percent of respondents indicating the service was excellent.

The Consumer Information By-law, discussed in greater detail in the Insurance and Risk Assessment section of this report, is scheduled to be enacted in 1996. Once in place, the by-law will enable the employees of CDIC member institutions to provide their customers with information on deposit insurance at the point of contact with the member institution.

The Internal Audit Department is responsible for assessing, on an ongoing basis, CDIC's compliance with the requirements of the *Financial Administration Act* and for determining if CDIC keeps books and records and maintains systems and practices that provide assurance that

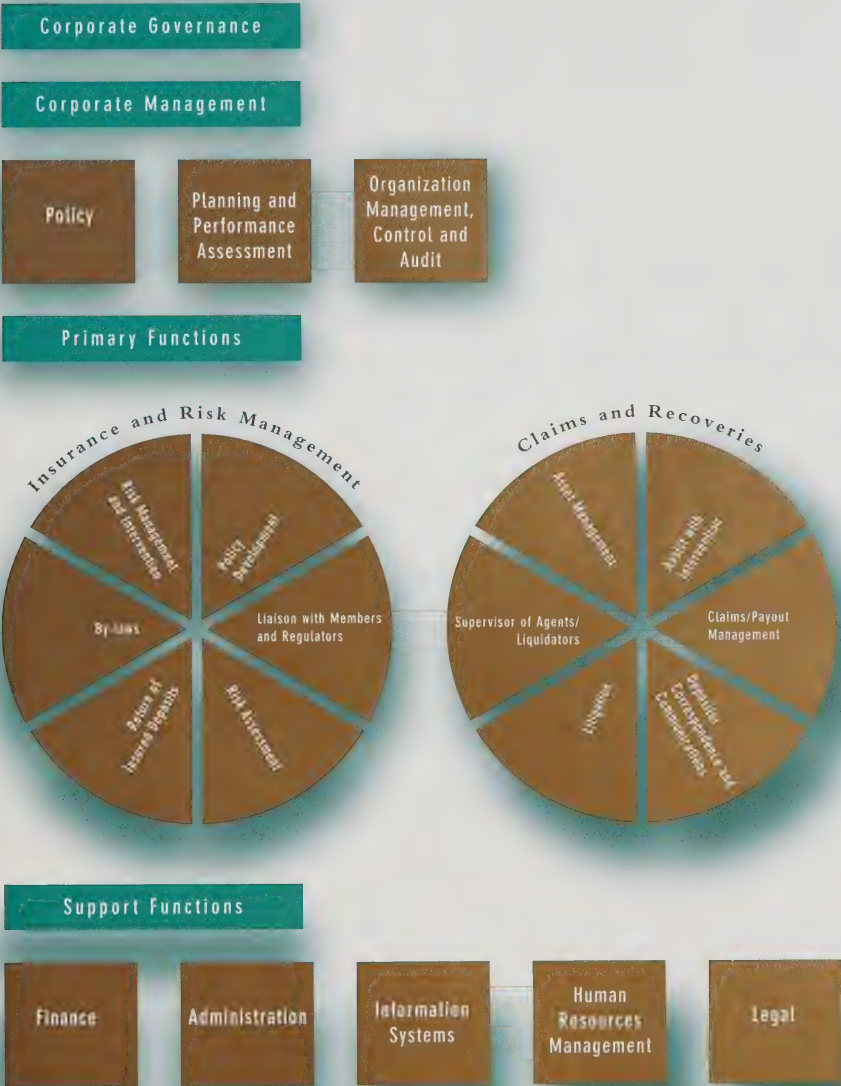
- assets are safeguarded and controlled;
- transactions are in accordance with specified authorities;
- resources are managed economically and efficiently; and
- operations are carried out effectively.

In order to fulfil its responsibilities, the Internal Audit Department requires independent status and therefore reports directly to the President and Chief Executive Officer and to the Audit Committee of the Board of Directors.

During the past year, in addition to the annual audits of the accounting systems and tests for compliance with authorities, Internal Audit performed reviews of the *Annual Report* development process, the finance function, the official languages program, the database administration function, and information systems security. The department was also actively involved in monitoring and reporting on systems development projects, managing an audit of claims made under a deficiency coverage agreement, and assisting in the attest audit performed by the Office of the Auditor General.

Figure 12

CDIC BUSINESS MODEL





The following profile provides comparative information on CDIC's membership for the last five years. The profile is not intended, in any way, to reflect or otherwise comment on risk to CDIC. The profile has been prepared from data supplied by the members themselves through the Bank of Canada, the Office of the Superintendent of Financial Institutions and the Ontario Ministry of Finance and from data received directly by CDIC from provincial members. Every effort has been made to ensure the correctness of the compilation; however, because the data come from varied sources CDIC does not guarantee their accuracy.

In providing such information, CDIC is limited by the availability of the data in a readily accessible format and by confidentiality requirements. It should be noted that the data presented are aggregates and averages, and, as such, within the aggregates and averages the data for individual members can vary significantly. In addition, off-balance sheet activities, including estate, trust and agency business, are not included in the data.

The membership data have been classified into six major peer groups: domestic banks and their subsidiaries, foreign bank subsidiaries, large trust and loan companies and their affiliates (total assets of more than \$1 billion), small trust and loan companies (total assets of less than \$1 billion), the deposit-taking subsidiaries of life insurance companies, and affiliates of caisses populaires and credit unions. These peer groups reflect different characteristics established by incorporating and governing legislation, regulatory frameworks and size. When viewing these peer groups, readers should note that some members could be classified in more than one group.

The information and data compiled are presented as follows:

- 1) Members and their regional location
- 2) Summary financial information: total CDIC membership
- 3) Asset size and quality measures: member peer groups
- 4) Deposit liabilities
- 5) Capitalization measures
- 6) Income and profitability measures
- 7) CDIC premiums

Note:

The following tables (with the exception of Tables 5.2 and 7.0) exclude the financial data of institutions that were no longer members as at March 31, 1996.

1.0 Members and Their Regional Location

1.1 CDIC Members as at March 31, 1996¹

DOMESTIC BANKS AND SUBSIDIARIES

Bank of Montreal
Bank of Montreal Mortgage Corporation
Trust Company of Bank of Montreal (The)
Bank of Nova Scotia (The)
Bank of Nova Scotia Trust Company (The)
Scotia Mortgage Corporation
Montreal Trust Company
Montreal Trust Company of Canada
Canadian Imperial Bank of Commerce
CIBC Mortgage Corporation
CIBC Trust Corporation
FirstLine Trust Company
Canadian Western Bank
National Bank of Canada
General Trust of Canada
Natcan Trust Company
Royal Bank of Canada
Royal Bank Mortgage Corporation
Royal Trust Company (The)
Royal Trust Corporation of Canada
Toronto-Dominion Bank (The)
TD Mortgage Corporation
TD Pacific Mortgage Corporation
TD Trust Company

Total: 24

FOREIGN BANK SUBSIDIARIES

ABN AMRO Bank Canada
Amex Bank of Canada
Banca Commerciale Italiana of Canada
Banco Central Hispano-Canada
Bank of America Canada
Bank of China (Canada)
Bank of East Asia (Canada) (The)
Bank of Tokyo Canada (The)
Banque Nationale de Paris (Canada)
Barclays Bank of Canada

BT Bank of Canada
Chase Manhattan Bank of Canada (The)
Chemical Bank of Canada
Cho Hung Bank of Canada
Citibank Canada
Crédit Lyonnais Canada
Credit Suisse Canada
Dai-Ichi Kangyo Bank (Canada)
Daiwa Bank of Canada
Deutsche Bank Canada
Dresdner Bank Canada
First Chicago NBD Bank, Canada
Fuji Bank Canada
Hanil Bank Canada
Hongkong Bank of Canada
HongkongBank Mortgage Corporation
Hongkong Bank Trust Company
Industrial Bank of Japan (Canada) (The)
International Commercial Bank of Cathay
(Canada)
Israel Discount Bank of Canada
J. P. Morgan Canada
Korea Exchange Bank of Canada
Mellon Bank Canada
Mitsubishi Bank of Canada
National Bank of Greece (Canada)
National Westminster Bank of Canada
Paribas Bank of Canada
Republic National Bank of New York (Canada)
Sakura Bank (Canada)
Sanwa Bank Canada
Société Générale (Canada)
Sottomayor Bank Canada
State Bank of India (Canada)
Sumitomo Bank of Canada
Swiss Bank Corporation (Canada)
Tokai Bank of Canada
Union Bank of Switzerland (Canada)
United Overseas Bank (Canada)

Total: 48

¹Banks and trust and loan companies with common affiliation have been grouped together.

LARGE TRUST AND LOAN COMPANIES

— ASSETS GREATER THAN \$1 BILLION

Canada Trustco Mortgage Company
Canada Trust Company (The)
Investors Group Trust Co. Limited
Municipal Trust Company (The)
Municipal Savings & Loan Corporation (The)
National Trust Company
Victoria & Grey Mortgage Corporation

Total: 7

SMALL TRUST AND LOAN COMPANIES

— ASSETS LESS THAN \$1 BILLION

AGF Trust Company
Bayshore Trust Company
Effort Trust Company (The)
Equitable Trust Company (The)
Evangeline Trust Company
Fortis Trust Corporation
Granville Savings and Mortgage Corporation
Home Savings & Loan Corporation
Household Trust Company
London Trust & Savings Corporation
M.R.S. Trust Company
MTC Mortgage Investment Corporation
Merchant Private Trust Company (The)
Northern Trust Company, Canada (The)
Pacific & Western Trust Corporation
Peace Hills Trust Company
Peoples Trust Company
Savings and Investment Trust
Security Home Mortgage Corporation
State Street Trust Company Canada

Total: 20

LIFE INSURANCE SUBSIDIARIES

Aetna Trust Company
Bonaventure Trust Inc.
Manulife Bank of Canada
Family Trust Corporation
Mutual Trust Company (The)
Sun Life Trust Company
Sun Life Savings and Mortgage Corporation
Trust Company of London Life (The)

Total: 8

CAISSES POPULAIRES AND CREDIT
UNION AFFILIATES

Citizens Trust Company
Civil Service Loan Corporation
Co-operative Trust Company of Canada
Community Trust Company Ltd.
Laurentian Bank of Canada
Desjardins Trust Inc.
Laurentian Bank Savings and Mortgage
Corporation
Laurentian Trust of Canada Inc.
NAL Mortgage Company
North American Trust Company
League Savings & Mortgage Company

Total: 11

TOTAL: 118 MEMBERS

1.2 Membership Changes: April 1, 1991-March 31, 1996

NEW MEMBERS

September 6, 1991: Amex Bank of Canada
September 11, 1992: MTC Mortgage Investment Corporation
September 30, 1992: Bank of East Asia (Canada) (The)
October 14, 1992: Bank of Nova Scotia Trust Company (The)
October 14, 1992: TD Trust Company
October 29, 1992: Civil Service Loan Corporation
November 11, 1992: Laurentian Bank Savings and Mortgage Corporation
November 11, 1992: Natcan Trust Company
November 11, 1992: Trust Company of Bank of Montreal (The)
January 27, 1993: Bank of China (Canada)
March 3, 1993: RBC Trust Company
August 11, 1993: U.S. Bank (Canada)
January 26, 1994: Northern Trust Company, Canada (The)
September 14, 1994: General Trust of Canada
May 2, 1995: State Street Trust Company Canada
December 13, 1995: Trust Company of London Life (The)

OTHER MEMBERSHIP CHANGES

May 2, 1991: Standard Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

May 2, 1991: Standard Loan Company was placed in liquidation — policy cancelled.

August 12, 1991: Bank of Credit and Commerce Canada was placed in liquidation — policy cancelled.

October 31, 1991: Saskatchewan Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

December 31, 1991: Chemical Bank of Canada amalgamated with Manufacturers Hanover Bank of Canada — continuing as Chemical Bank of Canada.

January 1, 1992: Montreal Trust Company of Canada amalgamated with Wellington Trust Company — continuing as Montreal Trust Company of Canada.

February 4, 1992: CanWest Trust Company ceased to accept deposits — policy cancelled.

March 23, 1992: Shoppers Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

April 8, 1992: Bank of New York Canada ceased operations — policy cancelled.

April 8, 1992: The First National Bank of Chicago (Canada) ceased operations — policy cancelled.

June 17, 1992: Guardian Trust Company ceased to accept deposits — policy cancelled.

August 6, 1992: Guardcor Loan Company ceased to accept deposits — policy cancelled.

October 30, 1992: Citibank Canada Mortgage Corporation amalgamated with Citibank Canada — continuing as Citibank Canada.

November 25, 1992: The Dominion Trust Company amalgamated with Security Trust Company — continuing as The Dominion Trust Company.

December 1, 1992: Laurentian Bank of Canada Mortgage Corporation ceased to accept deposits — policy cancelled.

December 30, 1992: National Bank Mortgage Corporation ceased to accept deposits — policy cancelled.

December 31, 1992: Bank of America Canada amalgamated with Security Pacific Bank of Canada — continuing as Bank of America Canada.

December 31, 1992: Focus National Mortgage Corporation ceased to accept deposits — policy cancelled.

December 31, 1992: The Toronto-Dominion Bank acquired most of the assets and assumed the deposit liabilities of Central Guaranty Trust Company and Central Guaranty Mortgage Corporation.

January 1, 1993: Cabot Trust Company, Regional Trust Company and Huronia Trust Company amalgamated — continuing as Manulife Bank of Canada.

April 6, 1993: General Trust Corporation of Canada ceased to accept deposits — policy cancelled.

April 30, 1993: ANZ Bank Canada amalgamated with Hongkong Bank of Canada — continuing as Hongkong Bank of Canada.

June 30, 1993: FirstLine Trust Company was continued as a federal trust company.

September 24, 1993: Seel Mortgage Investment Corporation ceased to accept deposits — policy cancelled.

November 1, 1993: Landmark Savings and Loan Association ceased to accept deposits — policy cancelled.

November 10, 1993: The Dominion Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

December 3, 1993: Prenor Trust Company of Canada was placed in liquidation — policy cancelled.

December 6, 1993: Bank Leumi Le-Israel (Canada) amalgamated with Republic National Bank of New York (Canada) — continuing as Republic National Bank of New York (Canada).

December 31, 1993: Morguard Mortgage Investment Company of Canada amalgamated with Metropolitan Trust Company of Canada — continuing as Metropolitan Trust Company of Canada.

January 20, 1994: First Interstate Bank of Canada ceased to accept deposits — policy cancelled.

February 8, 1994: Monarch Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

March 18, 1994: The Royal Trust Company was continued as a federal trust company.

April 1, 1994: Victoria and Grey Mortgage Corporation amalgamated with The Premier Trust Company — continuing as Victoria and Grey Mortgage Corporation.

May 31, 1994: RBC Trust Company amalgamated with The Royal Trust Company — continuing as The Royal Trust Company.

August 15, 1994: Confederation Trust Company was placed in liquidation — policy cancelled.

August 17, 1994: Montreal Trust Company was continued as a federal trust company.

September 14, 1994: Trustcan Trust Company (formerly General Trust of Canada) ceased to accept deposits — policy cancelled.

October 17, 1994: The International Trust Company ceased operations — policy cancelled.

October 25, 1994: Inland Trust and Savings Corporation Limited ceased to accept deposits — policy cancelled.

December 8, 1994: Overseas Union Bank of Singapore (Canada) ceased to accept deposits — policy cancelled.

December 31, 1994: Canadian Western Bank amalgamated with North West Trust Company — continuing as Canadian Western Bank.

January 1, 1995: Republic National Bank of New York (Canada) amalgamated with Bank Hapoalim (Canada) — continuing as Republic National Bank of New York (Canada).

March 1, 1995: Income Trust Company's policy was terminated. A winding-up order was issued by the Ontario Court of Justice (General Division) on March 6, 1995.

March 31, 1995: Evangeline Trust Company amalgamated with Evangeline Savings and Mortgage Company — continuing as Evangeline Trust Company.

April 6, 1995: U.S. Bank (Canada) ceased to accept deposits — policy cancelled.

July 24, 1995: Bank of Boston Canada ceased to accept deposits — policy cancelled.

October 25, 1995: Banca Nazionale del Lavoro of Canada amalgamated with First Canadian Loan Corporation and continued as First Canadian Loan Corporation. The assets of the continuing company were transferred to, and its liabilities were assumed by Bank of Montreal.

November 1, 1995: Standard Chartered Bank of Canada amalgamated with TD Loan Corporation who in turn amalgamated with The Toronto-Dominion Bank — continuing as The Toronto-Dominion Bank.

February 13, 1996: Settlers Savings and Mortgage Corporation ceased to accept deposits — policy cancelled.

Note: Name changes excluded.

1.3 Regional Location of CDIC Members*

MARCH 31, 1996	WESTERN	ONTARIO	QUEBEC	EASTERN	TOTAL
Domestic banks and subs.	1	16	7	0	24
Foreign bank subsidiaries	4	39	5	0	48
Large T&L and affiliates	1	6	0	0	7
Small T&L	4	13	1	2	20
Life insurance subsidiaries	1	6	1	0	8
Caisses populaires and credit union affiliates	2	2	6	1	11
TOTAL	13	82	20	3	118

* Based upon the location of the Chief Executive Officer

2.0 Summary Financial Information — Total CDIC Membership

2.1 BALANCE SHEET *

(\$ billions and percentage)	1995		1994		1993		1992		1991	
	%		%		%		%		%	
ASSETS										
Cash	\$ 89.0	9	\$ 68.4	8	\$ 51.9	6	\$ 52.8	7	\$ 50.6	7
Securities	183.3	19	159.1	18	141.6	17	116.0	15	93.5	13
Loans	633.2	65	598.2	67	557.8	69	537.8	71	506.7	71
Other assets	73.8	7	64.7	7	64.1	8	56.2	7	63.1	9
Total assets	\$ 979.3	100	\$ 890.4	100	\$ 815.4	100	\$ 762.8	100	\$ 713.9	100
LIABILITIES										
Deposits	\$ 750.2	77	\$ 695.3	78	\$ 649.1	80	\$ 627.7	82	\$ 577.5	81
Other liabilities	180.0	18	149.4	17	123.1	15	94.7	13	97.2	14
Total liabilities	930.2	95	844.7	95	772.2	95	722.4	95	674.7	95
Shareholders' equity	49.1	5	45.7	5	43.2	5	40.4	5	39.2	5
Total liabilities and shareholders' equity										
	\$ 979.3	100	\$ 890.4	100	\$ 815.4	100	\$ 762.8	100	\$ 713.9	100

* As at each member's fiscal year end

2.2 INCOME STATEMENT*

(\$ millions)	1995	1994	1993	1992	1991
Interest income	\$ 67,265	\$ 53,684	\$ 52,000	\$ 57,162	\$ 66,855
Interest expense	44,953	32,096	31,804	37,652	48,178
Net interest income	22,312	21,588	20,196	19,510	18,677
Provision for impairment	3,067	4,283	5,951	7,889	3,600
Net interest income after provision for impairment	19,245	17,305	14,245	11,621	15,077
Other income	11,937	11,660	10,040	9,390	8,598
Net interest income and other income	31,182	28,965	24,285	21,011	23,675
Non-interest expenses	22,128	21,471	19,761	18,751	17,329
Net income before provision for income taxes	9,054	7,494	4,524	2,260	6,346
Provision for income taxes	3,312	2,927	1,639	625	2,257
Net income before non-controlling interest	5,742	4,567	2,885	1,635	4,089
Non-controlling interest in net income of subsidiaries	78	115	75	60	61
Net income before extraordinary losses	5,664	4,452	2,810	1,575	4,028
Extraordinary losses	288	2	5	3	107
Net income	\$ 5,376	\$ 4,450	\$ 2,805	\$ 1,572	\$ 3,921

* For the fiscal year

3.0 Asset Size and Quality Measures — Member Peer Groups

3.1 TOTAL ASSETS (\$ BILLIONS AND PERCENTAGE)

	1995		1994		1993		1992		1991	
		%		%		%		%		%
Domestic banks and subs.	\$ 821.0	83.9	\$ 741.1	83.2	\$ 669.9	82.2	\$ 622.5	81.6	\$ 579.5	81.2
Foreign bank subsidiaries	70.4	7.2	64.5	7.2	62.4	7.7	59.4	7.8	56.7	7.9
Large T&L and affiliates	60.0	6.1	57.6	6.5	55.3	6.8	55.3	7.3	54.2	7.6
Small T&L	4.1	0.4	5.1	0.6	5.0	0.6	4.7	0.6	4.6	0.6
Life insurance subsidiaries	4.4	0.4	4.5	0.5	5.9	0.6	5.5	0.7	4.9	0.7
Caisses populaires and credit union affiliates	19.4	2.0	17.6	2.0	16.9	2.1	15.4	2.0	14.0	2.0
Total	\$ 979.3	100.0	\$ 890.4	100.0	\$ 815.4	100.0	\$ 762.8	100.0	\$ 713.9	100.0

3.2 NON-PERFORMING LOANS (NPLs) TO TOTAL ASSETS (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	1.6	2.2	3.7	4.1	2.9
Foreign bank subsidiaries	3.1	4.6	5.3	5.4	2.5
Large T&L and affiliates	0.9	1.1	1.3	1.7	1.1
Small T&L	2.1	1.8	3.1	3.7	4.3
Life insurance subsidiaries	2.7	4.1	5.1	3.7	5.5
Caisses populaires and credit union affiliates	1.3	3.4	4.0	3.5	2.4

Non-performing loans (gross) / total assets (gross)

3.3 NPLs TO TOTAL LOANS (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	2.6	3.3	5.4	5.7	4.1
Foreign bank subsidiaries	4.8	7.4	8.9	8.8	4.3
Large T&L and affiliates	1.2	1.4	1.7	2.2	1.4
Small T&L	2.7	2.1	3.9	4.4	5.4
Life insurance subsidiaries	3.4	4.9	6.3	4.6	6.6
Caisses populaires and credit union affiliates	1.8	4.3	5.2	4.5	2.9

Non-performing loans (gross) / total loans (gross)

3.4 NPLs UNPROVIDED FOR (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	44.6	48.5	49.3	54.0	54.8
Foreign bank subsidiaries	42.4	51.8	54.6	58.0	55.7
Large T&L and affiliates	38.8	40.5	50.1	64.0	76.7
Small T&L	47.4	58.7	66.9	72.7	80.5
Life insurance subsidiaries	15.0	51.1	51.8	57.6	82.3
Caisses populaires and credit union affiliates	53.9	65.0	76.5	67.3	47.7

1 - (Allowance for loan impairment / non-performing loans (gross))

3.5 NPLs TO TOTAL SHAREHOLDERS' EQUITY (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	15.4	22.0	36.9	43.1	31.4
Foreign bank subsidiaries	23.5	42.2	52.6	53.3	22.5
Large T&L and affiliates	7.6	9.5	13.6	23.2	17.7
Small T&L	11.5	14.8	31.4	42.7	58.7
Life insurance subsidiaries	4.8	22.1	35.3	34.7	108.8
Caisses populaires and credit union affiliates	14.8	47.6	65.4	61.7	28.8

Non-performing loans (net) / average shareholders' equity

4.0 Deposit Liabilities

4.1 TOTAL DEPOSITS (\$ BILLIONS AND PERCENTAGE)

	1995		1994		1993		1992		1991	
		%		%		%		%		%
Domestic banks and subs.	\$555.5	81.2	\$520.6	80.9	\$491.9	80.3	\$453.2	80.3	\$427.5	80.0
Foreign bank subsidiaries	52.4	7.7	49.8	7.7	46.6	7.6	43.2	7.7	40.8	7.6
Large T&L and affiliates	53.6	7.8	50.9	7.9	51.4	8.4	50.6	9.0	49.6	9.3
Small T&L	4.3	0.6	3.9	0.6	3.9	0.6	3.6	0.6	3.6	0.7
Life insurance subsidiaries	3.9	0.6	4.9	0.8	5.7	0.9	4.6	0.8	4.5	0.8
Caisses populaires and credit union affiliates	14.1	2.1	13.8	2.1	13.2	2.2	9.1	1.6	8.4	1.6
Total	\$683.8	100.0	\$643.9	100.0	\$612.7	100.0	\$564.3	100.0	\$534.4	100.0

As at April 30 of each year

4.2 INSURED DEPOSITS TO TOTAL DEPOSITS (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	45.1	45.0	46.5	47.0	47.4
Foreign bank subsidiaries	14.9	14.4	15.1	14.7	15.0
Large T&L and affiliates	84.3	83.9	82.4	81.9	80.2
Small T&L	95.0	93.0	95.8	95.6	94.8
Life insurance subsidiaries	93.2	93.6	94.2	94.6	94.2
Caisses populaires and credit union affiliates	85.1	85.3	88.8	83.4	78.7

As at April 30 of each year

5.0 Capitalization Measures

5.1 CAPITALIZATION (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	5.0	5.2	5.3	5.4	5.3
Foreign bank subsidiaries	5.8	5.9	5.8	6.1	6.4
Large T&L and affiliates	4.7	4.8	4.7	4.8	4.7
Small T&L	7.7	7.2	6.8	6.4	6.2
Life insurance subsidiaries	8.6	8.4	7.9	6.6	5.5
Caisses populaires and credit union affiliates	4.9	4.8	5.0	4.1	4.0

Average shareholders' equity / average assets

5.2 BIS CAPITAL (RISK-BASED CAPITAL) FOR CHARTERED BANKS (PERCENTAGE)*

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks	9.8	9.8	9.8	9.0	8.9
Foreign banks	10.2	10.5	10.3	9.9	8.1

* BIS (Bank for International Settlements): The minimum targets were 7.25% for 1991 and 8.00% for 1992 and beyond. Federal trust and loan companies were required to meet the 8.00% target since 1993. Data are not available for provincial trust and loan companies.

6.0 Income and Profitability Measures

6.1 NET INCOME (\$ MILLIONS)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	\$5,189	\$4,274	\$2,865	\$1,709	\$3,850
Foreign bank subsidiaries	196	45	-167	-334	30
Large T&L and affiliates	258	240	163	225	293
Small T&L	28	18	8	1	6
Life insurance subsidiaries	-13	-40	-72	-67	-25
Caisses populaires and credit union affiliates	-282	-87	8	38	-233
Total	\$5,376	\$4,450	\$2,805	\$1,572	\$3,921

6.2 INTEREST SPREAD (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	2.5	2.7	2.7	2.8	2.9
Foreign bank subsidiaries	1.8	1.6	1.4	1.5	1.7
Large T&L and affiliates	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2
Small T&L	2.2	1.9	1.7	1.8	2.0
Life insurance subsidiaries	1.7	1.3	1.0	0.8	1.4
Caisses populaires and credit union affiliates	2.0	2.3	2.4	2.5	2.0

Interest spread: (interest income - interest expense) / average assets

6.3 OTHER INCOME (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	1.3	1.4	1.3	1.3	1.3
Foreign bank subsidiaries	1.1	1.5	1.4	1.3	1.4
Large T&L and affiliates	0.9	0.7	0.7	0.7	0.7
Small T&L	2.1	1.1	1.3	1.0	0.9
Life insurance subsidiaries	1.2	0.7	0.7	0.6	0.5
Caisses populaires and credit union affiliates	0.9	1.0	0.8	0.9	0.7

Other income: other income / average assets

6.4 NON-INTEREST EXPENSES (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	3.1	3.5	3.6	3.9	3.5
Foreign bank subsidiaries	2.6	3.0	3.1	3.4	3.0
Large T&L and affiliates	2.7	2.6	2.7	2.6	2.4
Small T&L	3.7	2.7	2.8	2.7	2.8
Life insurance subsidiaries	3.1	3.1	2.9	2.7	2.5
Caisses populaires and credit union affiliates	2.8	3.7	3.2	3.1	3.5

Non-interest expense: (non-interest expense + provision for income taxes + minority interest in subsidiaries + provision for impairment) / average assets

6.5 RETURN ON AVERAGE ASSETS (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	0.7	0.6	0.4	0.3	0.7
Foreign bank subsidiaries	0.3	0.1	-0.3	-0.6	0.1
Large T&L and affiliates	0.4	0.4	0.3	0.4	0.6
Small T&L	0.6	0.3	0.2	0.0	0.1
Life insurance subsidiaries	-0.3	-0.8	-1.3	-1.3	-0.7
Caisses populaires and credit union affiliates	-1.5	-0.5	0.1	0.3	-1.7

ROAA: net income / average assets

6.6 RETURN ON AVERAGE EQUITY (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	13.3	11.7	8.4	5.3	12.8
Foreign bank subsidiaries	5.0	1.2	-4.7	-9.5	0.8
Large T&L and affiliates	9.3	8.9	6.2	8.6	11.6
Small T&L	7.9	4.8	2.5	0.5	1.8
Life insurance subsidiaries	-3.5	-9.3	-16.1	-19.3	-12.4
Caisses populaires and credit union affiliates	-30.9	-10.4	1.0	6.3	-42.3

ROAE: net income / average shareholders' equity

6.7 PRODUCTIVITY (PERCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Domestic banks and subs.	63.4	63.4	63.9	63.9	62.6
Foreign bank subsidiaries	69.1	66.8	73.0	70.1	64.4
Large T&L and affiliates	74.5	76.8	75.2	72.9	70.6
Small T&L	59.4	64.5	62.5	70.7	68.2
Life insurance subsidiaries	69.5	104.7	134.7	141.3	108.2
Caisses populaires and credit union affiliates	83.2	79.3	78.0	76.4	97.1


Productivity: non-interest expenses / (net interest income (before provision for impairment) + other income)

7.0 CDIC PREMIUMS (\$ MILLIONS AND PERCENTAGE) *

	1995		1994		1993		1992		1991	
		%		%		%		%		%
Domestic banks and subs.	\$417.6	77.5	\$391.7	76.6	\$298.1	76.4	\$218.5	73.4	\$208.3	71.7
Foreign bank subsidiaries	13.0	2.4	12.2	2.4	8.9	2.3	6.6	2.2	6.3	2.2
Large T&L and affiliates	75.4	14.0	71.1	13.9	53.7	13.7	48.0	16.1	52.0	17.9
Small T&L	6.8	1.3	7.9	1.6	7.3	1.9	8.2	2.7	9.6	3.3
Life insurance subsidiaries	6.1	1.1	8.8	1.7	7.8	2.0	6.1	2.1	5.9	2.0
Caisses populaires and credit union affiliates	20.0	3.7	19.7	3.8	14.6	3.7	10.4	3.5	8.3	2.9
Total	\$538.9	100.0	\$511.4	100.0	\$390.4	100.0	\$297.8	100.0	\$290.4	100.0

This table includes all CDIC members as at April 30 of each year.

* The premiums in this table reflect amended Return of Insured Deposits filings and therefore do not necessarily agree with CDIC's premium income for accounting purposes.



FINANCIAL OVERVIEW

1995 / 1996

Highlights

During 1995/96, CDIC's deficit decreased \$446 million to \$1.3 billion. Loans from the Consolidated Revenue Fund (CRF) decreased \$534 million, from \$2.2 billion at March 31, 1995, to \$1.6 billion at March 31, 1996. These results compare favourably with those forecast in the CDIC 1996/97 - 2000/01 *Corporate Plan*. The loans from the CRF are as planned whereas the deficit is \$72 million lower than forecast.

The recoveries of claims receivable in 1995/96 totaled \$644 million while the loans receivable generated net collections of \$55 million. The premium rate was maintained at one-sixth of one percent and, combined with a growth of 5.1 percent in the insured deposit base of members, generated \$538 million in premium revenue as compared with \$513 million last year.

A five-year financial and statistical summary and a table of key comparative indicators can be found on pages 56 and 58 of this report.

RECLASSIFICATION IN 1994/95 FINANCIAL STATEMENTS

As described more fully in note 3 to the financial statements, the loans receivable and the provision for guarantees in the 1994/95 financial statements have been restated by \$500 million. This restatement reflects a guarantee of redemption provided by CDIC to Adelaide Capital Corporation (ACC) in 1994 on an issue of distressed preferred shares. The shares must be redeemed within five years of the date of issue, and CDIC has guaranteed such redemption to the investors. Pursuant to their redemption, the shares will be put back by CDIC to ACC, at which time CDIC will reclaim its preferred creditor status for the outstanding amount of its loan to ACC.

LOANS AND CLAIMS RECEIVABLE

No new claims were paid in 1995/96. By comparison, in 1994/95, \$873 million was paid in claims to insured depositors of failed member institutions.

The book value of claims receivable (before the allowance for loss) at March 31, 1996, was \$479 million, down from \$1,277 million one year earlier. This decrease stems mainly from the collection of \$644 million from estates and from additional write-offs of \$158 million in the older claims, where future collection is considered extremely unlikely.

The book value of the loans receivable (before the allowance for loss) decreased from \$771 million as at March 31, 1995, to \$567 million as at March 31, 1996. As described in note 4 to the financial statements, CDIC, pursuant to the sale of North American Trust Company and its subsidiary NAL Mortgage Company (NAL transaction) to Laurentian Bank of Canada (Laurentian Bank), wrote off the remaining balance of a \$175 million loan to NAL Trustco Inc. Part of Laurentian Bank's purchase amount was in the form of a \$45 million three-year note, abatable in consideration of specified losses experienced on the purchased portfolio and other items.

ALLOWANCE FOR LOSS ON LOANS AND CLAIMS RECEIVABLE

The allowance for loss on loans and claims receivable reflects management's best estimate of losses that will be incurred on the disposition of the underlying assets. The allowance is based on information provided to CDIC by the liquidators and other agents managing the estates of failed member institutions and is sensitive to the assumptions and asset disposition strategies developed in the business plans. The allowance is determined on an annual basis. For the year 1995/96, the allowance decreased substantially from \$501 million to \$143.5 million, largely because of the write-offs of loans and claims receivable of \$302 million.

The current-period provision for loss was also decreased by \$55 million as indicated in note 6 to the financial statements. The major portion of the adjustment to the current-period provision for loss comes from estates where the business plans of the liquidators and agents indicate that the estimated loss to CDIC will be less than previously anticipated.

Last year's annual report stated that the various provisions for loss reported in CDIC's financial statements may, in future, be measured on a net present value basis as required by the CICA Handbook section 3025 - Impaired Loans. CDIC's provisions for loss are currently measured in nominal dollars. Accounting research in this area led management to the conclusion that CDIC's loans and claims receivable did not meet the definition of "Impaired Loans" as defined in section 3025, and therefore this section was not applied in these financial statements. Given the nature of CDIC's loans and claims receivable, this section does provide relevant guidance.

PROVISION FOR GUARANTEES

During the year, CDIC paid \$282 million under various guarantees. The bulk of these payments (\$231 million) related to the closing of the NAL transaction.

GENERAL PROVISION FOR LOSS

The general provision for loss reflects CDIC's best estimate of losses on insured deposits of member institutions. The provision is determined by assessing the aggregate risk inherent in its portfolio of member institutions based on current market and economic conditions and by applying likelihood-of-failure experience and historical loss factors. The estimated general provision for loss was decreased by \$100 million — to \$150 million in 1995/96 — because of the decreasing number of member institutions presenting potential risks to CDIC.

PREMIUMS

CDIC collected \$538 million in premiums this year. The premium rate remained at one-sixth of one percent of insured deposits, the maximum allowable under the CDIC Act. The increase over the amount of premiums collected last year reflects the 5.1 percent growth in the 1995/96 insured deposit base over 1994/95.

Bill C-15 provides the legislative authority for an increase in the maximum rate of premiums to one-third of one percent of insured deposits. The new legislation also requires that CDIC develop a system varying premium rates of member institutions based on a risk-rating of the institution. The increased ceiling for the premium rate will provide the flexibility required to operate this system effectively. Once the system has been developed, the appropriate sections of Bill C-15 will be brought into force. Since its inception in 1967, the Corporation has assessed and collected \$3.5 billion in premiums from member institutions.

INTEREST COSTS

Interest costs for the year amounted to \$122 million (1994/95 - \$182 million). The weighted average cost of funds for 1995/96 was 6.5 percent — the same as in the previous year. The substantial decrease in interest costs reflects the decreasing amount of loans outstanding from the CRF.

Bill C-15 also amends the CDIC Act in a manner that will affect the way CDIC borrows money in the future. The amendment provides CDIC with the ability to borrow money by various means, including the issuance and sale of bonds, debentures and notes. Although CDIC retains the ability to borrow from the CRF, it will be expected, after a reasonable transition period, to borrow in public markets. The amendment also includes a subsection allowing the Minister of Finance to fix a fee on all new CDIC borrowing. CDIC is currently working with the Department of Finance and industry experts to develop a market-based fee structure. These amendments could have an impact on CDIC's future cost of funds.

OPERATING AND INTERVENTION EXPENSES

The operating expenses for 1995/96 amounted to \$140 million (1994/95 - \$141 million). Intervention expenses for 1995/96 amounted to \$3.6 million (1994/95 - \$5.0 million). In both cases the numbers compare favourably with the approved 1995/96 operating budget (\$15.3 million for operating expenses and \$5.2 million for intervention expenses). The intervention expenses and operating expenses are now reported separately on the Statement of Operations and Deposit Insurance Fund. This distinction facilitates resource planning by keeping the management of controllable and relatively stable infrastructure costs separate from the more variable, project specific and volatile intervention costs.

Five-Year Financial and Statistical Summary

	12 Months Ended March 31, 1996	12 Months Ended March 31, 1995	15 Months Ended March 31, 1994	12 Months Ended December 31, 1992	12 Months Ended December 31, 1991
(\$ millions unless otherwise indicated)					
<i>Insurance Program</i>					
Accumulated deficit	(1,301)	(1,747)	(1,648)	(1,451)	(590)
Total insured deposits (\$ billions)	323	308	303	302	290
Premiums assessed	538	513	391	302	290
<i>Assets and Liabilities</i>					
Claims paid	-	873	1,351	493	1,408
Claims recovered	644	1,025	1,048	263	728
Loans disbursed	49	2	157	1,539	39
Loans recovered	104	651	618	19	96
Additional loans (repayments) from the CRF	(533)	(991)	(499)	1,835	590
Payment of guarantees	282	104	65	-	-
<i>Operations</i>					
Operating expenses	14	14	17 ⁽¹⁾	17	15
Intervention expenses	4	5	9 ⁽¹⁾	12	13
Interest expense on CRF loans	122	182	270 ⁽¹⁾	177	168
Provision for loss (reversal)	(30)	430	108 ⁽²⁾	960	61
<i>Member Institutions</i>					
Number of federal institutions- banks	55	59	61	61	64
Number of federal institutions- trust and loan companies	43	42	47	51	50
Number of provincial institutions	20	20	23	30	32
Total number of institutions	118	121	131	142	146
Number of insolvencies	1	2	3	5	4

Five-Year Financial and Statistical Summary (Continued)

	12 Months Ended March 31, 1996	12 Months Ended March 31, 1995	15 Months Ended March 31, 1994	12 Months Ended December 31, 1992	12 Months Ended December 31, 1991
<i>Employees</i>					
Number of permanent employees ⁽³⁾	86	87	90	94	92
<i>Other</i>					
Average cost of funds	6.5%	6.5%	6.3%	7.2%	10.2%
Growth rate of insured deposits	5.1%	1.7%	0.2%	3.8%	7.3%
Insured deposits as a percentage of total deposit liabilities	47.2%	47.6%	49.1%	50.8%	50.9%

(1) The figures provided in the schedule are for a 15-month period.

Comparative numbers for the 12 months ending March 31, 1994, are as follows:

Operating expenses \$ 14

Intervention expenses \$ 7

Interest expense on CRF loans \$ 209

(2) In addition to this provision of \$108 million, the Corporation that year took a one-time retroactive provision of \$200 million in respect of the change in accounting policy for the general provision for loss.

(3) Represents the number of full-time, permanent employees at period end. Vacant approved positions have not been included.

Key Comparative Indicators

	1996/97 <i>Plan</i>	1995/96 <i>Actual</i> (\$ millions)	1994/95 <i>Actual</i>
Accumulated deficit	(894)	(1,301)	(1,747)
Loans from the Consolidated Revenue Fund	867	1,640	2,174
Recoveries of claims receivable	100	644	1,025
Recoveries of loans receivable	67	104	651
Payment of guarantees	32	282	104
Premiums	574	538	513
Interest expense on CRF loans	86	122	182
Operating Expenses	14	14	14
Intervention Expenses	5	4	5

Management Responsibility for Financial Statements

May 3, 1996

The accompanying financial statements of the Canada Deposit Insurance Corporation and the information related to the financial statements in this *Annual Report* are the responsibility of management. The financial statements have been approved by the Board of Directors. They include some amounts, such as the allowance for losses on loans and claims receivable, the provision for guarantees and the general provision for loss, that are necessarily based on management's best estimates and judgement.

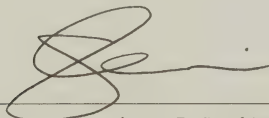
The financial statements have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles. Financial information presented elsewhere in the *Annual Report* is consistent with that contained in the financial statements.

In discharging its responsibility for the integrity and fairness of the financial statements, management maintains financial and management control systems and practices designed to provide reasonable assurance that transactions are authorized, assets are safeguarded and proper records are maintained in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations as well as the *Canada Deposit Insurance Corporation Act* and by-laws of the Corporation. The system of internal control is augmented by internal audit, which conducts periodic reviews of different aspects of the Corporation's operations. In addition, the internal and external auditors have free access to the audit committee of the Board, which oversees management's responsibilities for maintaining adequate control systems and the quality of financial reporting and recommending the *Annual Report* and financial statements to the Board of Directors.

These financial statements have been audited by the Corporation's auditor, the Auditor General of Canada, and his report is included herein.

A stylized, handwritten signature in dark ink, enclosed within a horizontal oval shape.

J.P. Sabourin
President and Chief Executive Officer

A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of a large, looping initial 'J' followed by a horizontal line.

Johanne R. Lanthier
Vice-President, Finance



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Finance

I have audited the balance sheet of the Canada Deposit Insurance Corporation as at March 31, 1996 and the statements of operations and insurance deposit fund and changes in financial position for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Corporation's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Corporation as at March 31, 1996 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the Financial Administration Act, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Corporation that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations, the Canada Deposit Insurance Corporation Act and the by-laws of the Corporation.

Wm. F. Radburn, FCA
Assistant Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
May 3, 1996

Balance Sheet

AS AT MARCH 31

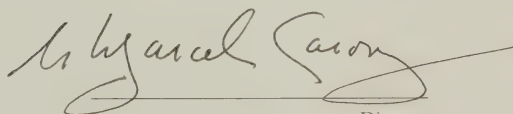
(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	1996	1995
ASSETS		
Cash and short-term investments	\$ 292,985	\$ 55,814
Premiums and other accounts receivable	11,700	13,364
Capital assets	1,655	1,815
	<u>306,340</u>	<u>70,993</u>
Loans receivable (Notes 3 and 4)	567,091	770,570
Claims receivable (Note 4)	478,933	1,276,607
	<u>1,046,024</u>	<u>2,047,177</u>
Allowance for losses on loans and claims receivable (Note 6)	(143,500)	(501,000)
	<u>902,524</u>	<u>1,546,177</u>
	<u>\$ 1,208,864</u>	<u>\$ 1,617,170</u>
LIABILITIES		
Accounts payable	\$ 28,425	\$ 32,400
Provision for guarantees (Notes 3, 5 and 6)	691,271	907,483
General provision for loss (Note 6)	150,000	250,000
Loans from the Consolidated Revenue Fund (Note 7)	1,640,141	2,174,423
	<u>2,509,837</u>	<u>3,364,306</u>
DEPOSIT INSURANCE FUND		
Deficit, end of period	(1,300,973)	(1,747,136)
	<u>\$ 1,208,864</u>	<u>\$ 1,617,170</u>

Approved by the Board:



Chairman



Director

Statement of Operations and Deposit Insurance Fund
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31
(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	1996	1995
REVENUES		
Premiums	\$ 537,742	\$ 513,050
Interest on cash and short-term investments	9,134	8,797
Other revenue	5,677	3,429
	<u>552,553</u>	<u>525,276</u>
EXPENSES		
Interest on loans from the Consolidated Revenue Fund (Note 7)	121,917	181,959
Provision for loss (reversal) (Note 6)	(29,603)	430,101
Recovery of amounts previously written off	(3,910)	(6,419)
Operating expenses (Note 11)	13,961	14,096
Intervention expenses	3,573	5,013
Other interest	452	10
	<u>106,390</u>	<u>624,760</u>
Gain (loss) from operations	446,163	(99,484)
Deficit, beginning of period	(1,747,136)	(1,647,652)
Deficit, end of period	<u>\$ (1,300,973)</u>	<u>\$ (1,747,136)</u>

Statement of Changes in Financial Position

FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	1996	1995
OPERATING ACTIVITIES		
Gain (loss) from operations	\$ 446,163	\$ (99,484)
Non-cash items included in gain (loss) from operations		
Provision for loss (reversal)	(29,603)	430,101
Other	(3,013)	(6,610)
Other non-cash items		
Increase in provision for guarantees	-	500,000
Increase in loans receivable	-	(500,000)
Purchase of capital assets - net	(420)	(455)
Payment out of the general provision for loss	(60,228)	-
Payment of guarantees	(281,712)	(104,066)
Loans disbursed	(48,638)	(2,376)
Loans recovered	103,648	651,143
Claims paid	-	(872,779)
Claims recovered	643,974	1,025,249
Cash provided by operating activities	<u>770,171</u>	<u>1,020,723</u>
FINANCING ACTIVITIES		
Loans from the Consolidated Revenue Fund		
Advances	250,000	350,000
Repayments	(783,000)	(1,341,000)
Cash used in financing activities	<u>(533,000)</u>	<u>(991,000)</u>
CASH AND SHORT-TERM INVESTMENTS		
Increase during the period	237,171	29,723
Balance, beginning of period	55,814	26,091
Balance, end of period	<u>\$ 292,985</u>	<u>\$ 55,814</u>

March 31, 1996

1. AUTHORITY AND OBJECTIVE

The Corporation was established in 1967 by the *Canada Deposit Insurance Corporation Act* (the CDIC Act). It is a Crown corporation named in Part I of Schedule III to the *Financial Administration Act*.

The objects of the Corporation are to provide insurance against the loss of part or all of deposits, to be instrumental in the promotion of standards of sound business and financial practices for member institutions, and to promote and otherwise contribute to the stability and competitiveness of the financial system in Canada. These objects are to be pursued for the benefit of depositors of member institutions and in such manner as will minimize the exposure of the Corporation to loss.

The Corporation has the power to do all things necessary or incidental in the furtherance of its objects, including acquiring assets from, and providing guarantees or loans to, a member institution. It may make or cause to be made inspections of member institutions, prescribe standards of sound business and financial practices, and act as liquidator, receiver or inspector of a member institution or a subsidiary thereof.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

Basis of Preparation. These financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles.

These financial statements do not reflect the assets, liabilities or operations of member institutions in which the Corporation has intervened.

Premium Revenue. Premiums are recognized when assessed and are based on insured deposits with member institutions as at April 30 of each year. Premiums are collectible in two equal instalments, on June 30 and December 31.

Short-Term Investments. Sufficient liquidity is maintained to meet general operating requirements as well as borrowing obligations to the Consolidated Revenue Fund. These investments, consisting of marketable securities and term deposits, are carried at cost.

Interest Revenue. The Corporation charges interest on loans it disburses in accordance with the specific terms of the loan agreements. This interest continues to accrue to the benefit of the Corporation but is not recognized in the accounts when an insolvent member institution is placed in liquidation or when, in the opinion of management, there is a reasonable doubt as to the ultimate collectibility of the interest. In such cases, cash receipts are recognized as a reduction of the loan principal until such time as the loans are retired. Subsequent cash receipts are recognized as other revenue on a cash basis.

In some cases, amounts recovered from the estates of liquidated member institutions exceed the amount of the Corporation's claim against the institution. In these instances, interest on claims is recorded as other revenue on a cash basis.

Provisions for Loss. The Corporation has three types of provisions for loss in its financial statements:

Loans and Claims Receivable - The allowance for losses on loans and claims receivable is determined on an annual basis and reflects management's best estimate of losses in respect of claims against insolvent member institutions arising from payments made to insured depositors and loans made to member institutions and others under a loan agreement. The allowance is established by assessing, among other things, business plans — which include asset disposition strategies, forecasted distributions to creditors, the requirement to refund advances received against future distributions, and commitments under various agreements — and other information provided by the liquidators of the various estates and/or agents acting on behalf of the Corporation.

Loans and claims receivable are written off in full or in part when, in the opinion of management, there is a reasonable certainty that the loan or claim will not be fully realized. From time to time, the Corporation collects amounts previously written off in loans and claims receivable. In such cases, the amounts received are recorded as a reversal to the provision for loss.

Guarantees - In facilitating certain transactions affecting member institutions, the Corporation provides certain guarantees. The amount required to honour these guarantees is determined on an annual basis and is based on the estimated future cash requirements to meet these obligations.

General - The general provision for loss is determined on an annual basis and reflects the Corporation's best estimate of losses on insured deposits of member institutions. The provision is established by assessing the aggregate risk in the member institutions based on current market and economic conditions, and by applying historical loss experience.

3. RECLASSIFICATION IN 1995 FINANCIAL STATEMENTS

In 1994, Adelaide Capital Corporation (ACC), a successor to a former member institution, refinanced its debt structure through an issue of distress preferred shares (DPS). At that time, the Corporation provided a guarantee of redemption to the purchasers of these shares. Under the agreement, the Corporation will purchase the DPS at face value, when they mature. The shares will then be redeemed by ACC in consideration for a loan payable to the Corporation. ACC used the \$500 million proceeds from the issue of the DPS to repay part of its loan with the Corporation. In its 1995 financial statements, the Corporation recognized the net effect of the transaction and applied the \$500 million as a recovery against the loan to ACC.

This year, management decided that it is appropriate to present this transaction on a gross basis as it expects that it will have to honour its guarantee and therefore established a provision for guarantee of \$500 million and a corresponding increase to its loan receivable from ACC. It is management's opinion that the full amount of the loan will be collected.

The financial statements for 1995 have been restated to reflect these adjustments. These changes have no effect on the operating results and the accumulated deficit.

4. LOANS AND CLAIMS RECEIVABLE

Claims against insolvent member institutions arise from the subrogation of the rights and interests of depositors when the Corporation pays the depositors' insurance claims. The Corporation also asserts a claim against insolvent member institutions in liquidation, arising out of loans previously disbursed by the Corporation. The Corporation has asserted claims against all the insolvent member institutions that have been placed in liquidation.

Pursuant to subsection 10(1) of the CDIC Act, the Corporation made secured loans to member institutions and others under the provisions of loan agreements. In management's opinion there is reasonable doubt as to the collectibility of interest revenue on these loans. Consequently, no interest revenue was recognized during the year.

As part of the facilitation of the sale of North American Trust Company (NAT) and its subsidiary NAL Mortgage Company (the NAL transaction) to the Laurentian Bank of Canada (Laurentian Bank), the remaining amount of a \$175 million loan previously made to the parent of NAT, NAL Trustco Inc., was written off during the year. In addition, a portion of Laurentian Bank's purchase amount was in the form of a three-year note, the proceeds of which were assigned to the Corporation, and which is abatable in respect of specified losses experienced on the purchased portfolio during the term of the note and other items.

5. PROVISION FOR GUARANTEES

The Corporation has provided various types of guarantees to member institutions or others in order to facilitate certain transactions affecting member institutions. The following table presents the guarantees outstanding at March 31, 1996 and 1995, along with the corresponding provisions.

	1996		1995	
	Guarantee	Provision	Guarantee	Provision
	(in millions of dollars)			
Deficiency coverage	\$2,120.0	\$107.4	\$2,661.0	\$365.0
Distress preferred shares	655.0	500.0	665.0	500.0
Other	128.0	83.9	42.5	42.5
TOTAL	\$2,903.0	\$691.3	\$3,368.5	\$907.5

DEFICIENCY COVERAGE AGREEMENT

In order to facilitate the sale of troubled member institutions, the Corporation guaranteed a portion of the principal and income losses that may occur on eligible assets. These guarantees, also referred to as deficiency coverage agreements or DCAs will continue to be in force on a diminishing basis until the year 2002. As described in note 4, during the year the Corporation facilitated the NAL transaction, which exhausted the coverage available under the DCA agreement signed in 1992.

DISTRESS PREFERRED SHARES

The Corporation provided guarantees to the investors of distress preferred shares issued by ACC in 1994. These shares must be redeemed within five years from the date of issue. The Corporation will finance the redemption of these shares and has recognized the liability.

OTHER

With respect to the NAL transaction, the Corporation has certain obligations to settle with the purchasers under various sale agreements. As a result, the Corporation has recognized a liability for future settlement of these obligations.

Other guarantees are provided by the Corporation from time to time to facilitate the conduct of its business. Payments under such guarantees will occur if the conditions in the agreements are met.

6. PROVISIONS FOR LOSS

The following table is a continuity schedule for the provisions for loss on loans and claims receivable, guarantees and the general provision as at March 31, 1996.

	1996			1995	
	Loans and Claims Receivable	Guarantees	General Provision	Total	Total
	(in thousands of dollars)				
Beginning of period	\$ 501,000	\$ 907,483	\$250,000	\$1,658,483	\$1,275,448
Provision for loss (reversal)	(55,331)	65,500	(39,772)	(29,603)	430,101
Write-offs	(302,169)	-	-	(302,169)	(443,000)
Distress preferred shares	-	-	-	-	500,000
Payments	-	(281,712)	(60,228)	(341,940)	(104,066)
End of Period	\$ 143,500	\$ 691,271	\$150,000	\$ 984,771	\$1,658,483

These estimates are determined using the best information available at the time they are prepared. However, future events and economic conditions are not predictable with certainty, and therefore the actual losses may be different from these estimates.

7. LOANS FROM THE CONSOLIDATED REVENUE FUND

Subject to Governor-in-Council approval, the Corporation may borrow up to \$6 billion from the Consolidated Revenue Fund.

As at March 31, 1996, the Corporation has \$1,640 million in outstanding loans including accrued interest of \$13 million (March 31, 1995: \$2,174 million, including accrued interest of \$14 million).

These loans bear interest at various annual rates ranging from 5.87% to 7.33% (1995 - 4.49% to 8.34%) and the principal is repayable according to the following schedule:

Period Ending March 31	Amount (in millions of dollars)
1997	\$ 872
1998	460
1999	295
Accrued interest as at March 31, 1996	13
	<u>\$ 1,640</u>

8. INCOME TAXES

The Corporation is subject to federal income tax and has available losses that can be carried forward to reduce future years' earnings for tax purposes.

Such losses total \$1,158.1 million and expire as follows:

Year	Amount (in millions of dollars)
1997	\$ 143.3
1998	141.8
1999	224.1
2000	224.6
2001	96.4
2002	202.4
2003	125.5
	<u>\$1,158.1</u>

9. CONTINGENT LIABILITIES

The Corporation is a defendant in a number of judicial actions arising out of the collapse or insolvency of various member institutions.

The Corporation does not believe it has any liability as a result of these actions and has not provided for any potential claims.

10. INSURED DEPOSITS

Deposits insured by the Corporation, on the basis of returns received from member institutions, as described in note 2, as at April 30, 1995 and 1994, were as follows:

	1995	1994
	(in billions of dollars)	
Federal Institutions	\$307	\$291
Provincial Institutions	16	17
	<u>\$323</u>	<u>\$308</u>

In accordance with paragraph 21(1)(b) of the CDIC Act, the premium rate for the premium year 1996 was set at one-sixth of one percent of insured deposits, the same rate as in 1995.

11. OPERATING EXPENSES

	1996	1995
	(in thousands of dollars)	
Salaries and other personnel costs	\$ 6,362	\$ 6,143
Inspection, legal and other fees	2,097	2,548
General expenses	2,170	2,145
Premises	2,448	2,322
Data processing	884	938
	<u>\$13,961</u>	<u>\$14,096</u>

12. COMPARATIVE FIGURES

In addition to disclosure in note 3, certain of the 1995 figures have been reclassified to conform with the presentation adopted for 1996.



B O A R D O F D I R E C T O R S
M A R C H 3 1 , 1 9 9 6

The Corporation is administered by a board of directors that consists of the Chairman, appointed by the Governor in Council, the persons who hold the offices of the Governor of the Bank of Canada, the Deputy Minister of Finance, the Superintendent of Financial Institutions and a Deputy Superintendent of Financial Institutions, as well as four private-sector members, also appointed by the Governor in Council.

Grant L. Reuber ^{(1) (3)}

Chairman of the Board
CDIC
(Jan. 8, 1993, 5 years)*

H. Marcel Caron ⁽²⁾

Chairman
Executive Committee
La Presse
Montreal
(June 2, 1993, 3 years)*

Gordon G. Thiessen

Governor of the Bank
of Canada
(*ex officio*)

David A. Dodge

Deputy Minister of Finance
(*ex officio*)

H. Garfield Emerson, Q.C. ⁽²⁾

President and Chief Executive
Officer
Rothschild Canada Ltd.
Toronto
(December 20, 1994, 3 years)*

John R.V. Palmer ^{(1) (2)}

Superintendent of Financial
Institutions
(*ex officio*)

Bernard I. Ghert ⁽¹⁾

President
Ghert Realty Holdings Ltd.
Toronto
(June 9, 1993, 3 years)*

Colin P. MacDonald ⁽³⁾

Partner
Howard, Mackie
Calgary
(December 20, 1994, 3 years)*

⁽¹⁾ Member of the Executive Committee

⁽²⁾ Member of the Audit Committee

⁽³⁾ Member of the Employee Relations Committee

* Date and term of Governor-in-Council appointment.

CDIC Officers

Grant L. Reuber

Chairman of the Board
(Jan. 8, 1993, 5 years)*

Jean Pierre Sabourin

President and
Chief Executive Officer
(June 1, 1996, 5 years)*

Guy Saint-Pierre

Senior Vice-President
Insurance and Risk
Assessment

Wayne Acton

Senior Vice-President
Field Operations

Johanne R. Lanthier

Vice-President
Finance

Lewis Lederman

Corporate Secretary
and General Counsel

Bert Scheepers

Vice-President
Operations

All officers are members of the Executive Management Committee chaired by the President and Chief Executive Officer. The Committee also includes Margaret Kopke, Director, Internal Audit, and Patricia Griffin-Dobson, Director, Human Resources.

* Date and term of Governor-in-Council appointment.



CDIC COMMITTEES

Advisory Committee on Risk Assessment and Intervention Policies

Chairman

Peter C. Maurice

Deputy Chairman

The Canada Trust Company

Members

William T. Brock

Vice-Chairman

Credit

The Toronto-Dominion Bank

Richard S. Buski

Partner and Chairman

National Banking Group

Coopers & Lybrand

Michael White

President and Chief Operating

Officer

National Trust Company

Guy Saint-Pierre

Senior Vice-President

Insurance and Risk Assessment

CDIC

Legal Counsel

Donald E. Milner

Partner

Fasken Campbell Godfrey

Secretary

Ken Mylrea

Director

Policy and Research

CDIC

OSFI/CDIC Liaison Committee

Co-Chairmen

John R.V. Palmer

Superintendent of Financial
Institutions
OSFI

Grant L. Reuber

Chairman of the Board
CDIC

Members

John Thompson

Assistant Superintendent
Operations
OSFI

Jack W. Heyes

Director General
Examinations
OSFI

Kim Norris

Director
DTI Analysis Division
OSFI

Jean Pierre Sabourin

President and Chief Executive
Officer
CDIC

Guy Saint-Pierre

Senior Vice-President
Insurance and Risk Assessment
CDIC

Ken Mylrea

Director
Policy and Research
CDIC

Advisory Committee on Consumer Information

Chairman

Jean Pierre Sabourin

President and Chief Executive
Officer
CDIC

Members

Pierre Desroches

Executive Vice-President
Eastern Quebec and Atlantic
National Bank of Canada

Ronald G. Gassien

Senior Vice-President and
Corporate Secretary
National Trust Company

Gwyn Gill

Executive Vice-President
Canadian Imperial Bank of
Commerce

Youssef A. Nasr

Executive Vice-President
Hongkong Bank of Canada

Gary Corsi

President
Sun Life Trust Company

Andrew R. White

Executive Vice-President
Marketing and Planning
Personal and Commercial
Financial Services
Bank of Montreal

Legal Counsel

Donald E. Milner

Fasken Campbell Godfrey

Secretary

David Walker

Economics and Research
Advisor
CDIC

Real Estate Advisory Panel

Chairman

Daniel F. Sullivan
Deputy Chairman
ScotiaMcLeod Inc.

Board of Directors Liaison

Bernard I. Ghert
President
Ghert Realty Holdings Ltd.

Secretary

Christopher J. Porter
Manager
Field Operations
CDIC

Members

J. Lorne Braithwaite
President and
Chief Executive Officer
Cambridge Shopping
Centres Ltd.

H. Roger Garland
Vice-Chairman
Four Seasons Hotels and Resorts

Randy M. Grimes
Director
IBI Group

Stephen E. Johnson
President
The Dorchester Corporation

E. John Latimer
President
Monarch Development
Corporation

William H. Levine
Chairman
Western Corporate Enterprises
Inc.

Alvin G. Poettcker
President
REDEKOP Properties Inc.

Marcel J. Casavant
Chairman
J. J. Barnicke Ltd.

Kenneth Rotenberg
Chairman
Rostland Corporation

William Poole⁽¹⁾
Former Senior Vice-President
Realty Advisory Group
The Toronto-Dominion Bank

⁽¹⁾ William Poole retired from the Real Estate Advisory Panel during the year.

Cash and Debt Management Review Committee

Chairman

Paul Taylor

Executive Vice-President
Royal Bank of Canada

Members

Johanne R. Lanthier

Vice-President
Finance
CDIC

Bryan Osmar

Vice-President, Money Markets
Treasury Division
Royal Bank of Canada

Joint OSFI/CDIC Information Systems Steering Committee

Chairperson

Cynthia Louch

Director
Systems Development
and Support
CDIC

Members

Ken Mylrea

Director
Policy and Research
CDIC

Kim Norris

Director
Financial Analysis Division
OSFI

Gerry Champagne

Director
Information and Business
Services
OSFI

Adviser

George Hopkins

Executive Vice-President
Bank of Montreal



C O N S U M E R A S S I S T A N C E

CDIC offers a toll-free information service that provides answers to commonly asked questions about deposit insurance.

1-800-461-CDIC
(1-800-461-2342)

Head Office

Canada Deposit Insurance Corporation
50 O'Connor Street
17th Floor
P.O. Box 2340, Station D
Ottawa, Ontario
K1P 5W5
Reception: (613) 996-2081

Toronto Office

Canada Deposit Insurance Corporation
1200-79 Wellington Street W.
P.O. Box 156
Toronto-Dominion Centre
Aetna Tower
Toronto, Ontario
M5K 1H1
Reception: (416) 973-3887

Publications

Annual Report
Application and Policy of Deposit Insurance
Assessment and Reporting Program for CDIC's Standards of Sound Business and Financial Practices
Canada Deposit Insurance Corporation General By-law
Information and Membership brochures
Joint and Trust Account Disclosure By-law
Premium Surcharge By-law
Standards of Sound Business and Financial Practices:
 Capital Management
 Credit Risk Management
 Foreign Exchange Risk Management
 Interest Rate Risk Management
 Internal Control
 Liquidity Management
 Real Estate Appraisals
 Securities Portfolio Management
Summary of the Corporate Plan

This entire publication is recyclable.



Printed in Canada



La SADC offre au public un service d'information téléphonique gratuit qui répond aux questions générales sur l'assurance-dépôts.

1-800-461-SADC
(1-800-461-7232)

Siège social

Société d'assurance-dépôts du Canada
50, rue O'Connor
17^e étage

C.P. 2340, succursale D

Ottawa (Ontario)

K1P 5W5

Toronto (Ontario)

M5K 1H1

Réception : (416) 973-3887

Réception : (613) 996-2081

Publications

Dépliant d'information

Code des pratiques commerciales et financières saines :

Contrôles internes

Évaluation de biens immobiliers

Gestion des liquidités

Gestion du capital

Gestion du portefeuille de titres

Gestion du risque de change

Gestion du risque de crédit

Gestion du risque de taux d'intérêt

Liste des institutions membres

Programme d'application des normes du Code des pratiques commerciales et financières saines

Rapport annuel

Règlement administratif concernant les renseignements sur les comptes en copropriété et en fiducie

Demande d'assurance-dépôts

Police d'assurance-dépôts

Règlement administratif sur les augmentations de prime

Résumé du plan d'entreprise



Cette publication est entièrement recyclable.

Imprimé au Canada

Comité de l'examen de l'encaisse et de la dette

Président

Paul Taylor

Vice-président directeur

Banque Royale du Canada

Membres

Johanne R. Lanthier

Vice-présidente

Finances

SADC

Bryan Osmar

Vice-président

Trésorerie et marchés monétaires

Banque Royale du Canada

Présidente

Cynthia Louch

Directrice

Développement et soutien

des systèmes informatiques

SADC

Membres

Ken Mylrea

Directeur

Politiques et recherche

SADC

Kim Norris

Directeur

Institutions de dépôts

Division de l'analyse

BSIF

Gerry Champagne

Directeur

Services d'information

et d'exploitation

BSIF

Conseiller

George Hopkins

Vice-président à la direction

Banque de Montréal

Groupe consultatif des biens immobiliers

Président	Liaison avec le conseil	Secrétaire
Daniel F. Sullivan	Bernard I. Ghert	Christopher J. Porter
Vice-président	Président	Gestionnaire
Scotia McLeod Inc.	Ghert Realty Holdings Ltd.	Exploitations régionales
		SADC

Membres

J. Lorne Braithwaite	H. Roger Garland	Randy M. Grimes
Président et chef de la direction	Vice-président directeur	Directeur
Cambridge Shopping	Four Seasons Hotels and Resorts	Groupe IBI
Centres Ltd.		

Stephen E. Johnson	E. John Latimer	William H. Levine
Président	Président	Président
Société Dorchester	Société Monarch Development	Western Corporate
		Enterprises Inc.

Alvin G. Poettcker	Marcel J. Casavant	Kenneth Rotenberg
Président	Président du conseil	Président du conseil
REDEKOP Properties Inc.	J.J. Barnicke Ltd.	Rosland Corporation

William Poole⁽¹⁾
Ancien premier vice-président
Groupe consultatif immobilier
La Banque Toronto-Dominion

⁽¹⁾ M. William Poole s'est retiré du groupe consultatif des biens immobiliers au cours de l'exercice.

Président

Jean Pierre Sabourin
Président et chef de la direction
SADC

Membres

Pierre Desroches

Vice-président exécutif

Est du Québec et Atlantique

Banque Nationale du Canada

Youssef A. Nasr

Vice-président à la direction

Banque Hongkong du Canada

Sun Life

Gary Corsi

Compagnie de fiducie

Sun Life

Andrew R. White

Vice-président à la direction

Marketing et planification

Services financiers aux

particuliers et aux entreprises

Banque de Montréal

Ronald G. Gassien

Premier vice-président et

secrétaire

Compagnie Trust National

Gwyn Gill

Vice-présidente à la direction

Banque Canadienne Impériale

de Commerce

Conseiller juridique

Secrétaire

Donald E. Milner

Fasken Campbell Godfrey

David Walker

Conseiller en recherche et en

économique

SADC

Comité de liaison BSIF/SADC

Co-présidents

John R.V. Palmer
Surintendant des institutions
financières

Grant L. Reuber
Président du conseil
SADC

Membres

John Thompson
Surintendant auxiliaire
Opérations
BSIF

Jean Pierre Sabourin
Président et chef de la direction
SADC

Guy Saint-Pierre
Premier vice-président
Assurance et évaluation
des risques
SADC

Ken Mylrea
Directeur
Politiques et recherche
SADC

Kim Norris
Directeur
Institutions de dépôts
Division de l'analyse
BSIF

Jack W. Heyes
Directeur général
Institutions de dépôts
Inspections
BSIF



Comité consultatif des politiques d'évaluation des risques et d'intervention

Président

Peter C. Maurice

Vice-président

La Société Canada Trust

Membres

William T. Brock

Vice-président

Crédit

La Banque Toronto-Dominion

nationaux

Coopers & Lybrand

Groupe des services bancaires

Associé et président

Richard S. Buski

de la direction

Président et chef

Michael White

Compagnie Trust

National

Guy Saint-Pierre

Premier vice-président

Assurance et évaluation des

risques

SADC

Conseiller juridique

Donald E. Milner

Associé

Fasken Campbell Godfrey

SADC

Ken Mylrea

Directeur

Politiques et recherche

Grant L. Reuber	Président du conseil (le 8 janvier 1993, 5 ans)*
Jean Pierre Sabourin	Président et chef de la direction (le 1 ^{er} juin 1996, 5 ans)*
Guy Saint-Pierre Premier vice-président Assurance et évaluation des risques	
Wayne Acton	
Premier vice-président Exploitations régionales	Johanne R. Lanthier Vice-présidente Finances
Bert Scheepers	
Vice-président Opérations	
Les personnes énumérées ci-dessus font partie du comité de la haute direction, présidé par le président et chef de la direction. Sont également membres de ce comité Mme Margaret Kopke, directrice de la vérification interne, et Mme Patricia Griffin-Jobson, directrice des ressources humaines.	
* Date de nomination par le gouverneur en conseil et durée du mandat	

La Société est administrée par un conseil composé d'un président nommé par le gouverneur en conseil, de membres d'office, c'est-à-dire le gouverneur de la Banque du Canada, le sous-ministre des Finances, le surintendant des institutions financières et un surintendant adjoind des institutions financières, ainsi que de quatre membres provenant du secteur privé, aussi nommés par le gouverneur en conseil.

Grant L. Reuber (1) (3)
Président du conseil
SADC
(le 8 janvier 1993, 5 ans)*

H. Marcel Caron (2)
Président
Comité exécutif
Canada
Gouverneur de la Banque du
(membre d'office)

David A. Dodge
Sous-ministre des Finances
(membre d'office)

H. Garfield Emerson, c.r. (2)
Président et chef de la direction
Rothschild Canada Ltd.
Toronto
(le 20 décembre 1994, 3 ans)*

John R. V. Palmer (1) (2)
Surintendant des institutions
financières
(membre d'office)

Bernard I. Gher (1)
Président
Gher Realty Holdings Ltd.
Toronto
(le 9 juin 1993, 3 ans)*

Colin P. MacDonald (3)
Associé
Howard, Mackie
Calgary
(le 20 décembre 1994, 3 ans)*

(1) Membre du comité de direction
(2) Membre du comité de vérification
(3) Membre du comité des relations avec le personnel

* Date de nomination par le gouverneur en conseil et durée du mandat

10. DÉPÔTS ASSURÉS

Sur la foi des déclarations fournies par les institutions membres, tel que décrit à la note 2, la Société assure, au 30 avril 1995 et 1994, la valeur suivante en dépôts :

	1995	1994
Institutions fédérales	307 \$	291 \$
Institutions provinciales	16	17
	323 \$	308 \$
(en milliards de dollars)		

Conformément au paragraphe 21(1) de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada*, le taux de prime pour l'exercice comptable des primes 1996 est fixé à un sixième pour cent du total des dépôts assurés, comme en 1995.

11. FRAIS D'EXPLOITATION

	1996	1995
Traitement et autres frais de personnel	6 362 \$	6 143 \$
Frais d'inspection, juridiques et autres	2 097	2 548
Frais généraux	2 170	2 145
Locaux	2 448	2 322
Traitement informatique	884	938
	13 961 \$	14 096 \$
(en milliers de dollars)		

Outre les modifications annoncées à la note 3, certains chiffres de 1995 ont été reclassés afin de respecter la présentation adoptée pour 1996.

12. CHIFFRES CORRESPONDANTS DE LA PÉRIODE PRÉCÉDENTE

7. EMPRUNTS AU TRÉSOR

Sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil, la Société peut emprunter au Trésor jusqu'à 6 milliards de dollars.

Au 31 mars 1996, l'encours des emprunts de la Société se chiffrait à 1 640 millions de dollars, dont 13 millions en intérêts courus (contre 2 174 millions au 31 mars 1995, dont 14 millions en intérêts courus). Ces emprunts portent intérêt à des taux annuels variant entre 5,87 % et 7,33 % (contre 4,49 % et 8,34 % en 1995). Le calendrier de remboursement du principal se résume comme suit :

Exercice clos le 31 mars		Montant (en millions de dollars)
1997	Intérêts courus au 31 mars 1996	872 \$
1998		460
1999		295
		13
		1 640 \$

8. IMPÔT SUR LE REVENU

La Société est assujettie à l'impôt fédéral sur le revenu et peut reporter certaines des pertes qu'elle a encourues en vue de réduire ses revenus imposables des exercices ultérieurs.

Ces pertes, totalisant 1 158,1 millions de dollars, se répartissent comme suit :

Exercice		Montant (en millions de dollars)
1997		143,3 \$
1998		141,8
1999		224,1
2000		224,6
2001		96,4
2002		202,4
2003		125,5
		1 158,1 \$

9. PASSIF ÉVENTUEL

La Société est défenderesse dans diverses actions en justice intentées par suite de la faillite ou de l'insolvabilité de certaines institutions membres. La Société estime n'être nullement responsable et ne prévoit, par conséquent, aucune provision pour des réclamations qui pourraient découler de poursuites éventuelles.

ACTIONS PRIVILÉGIÉES DE REDRESSEMENT

La Société a fourni des garanties aux acheteurs d'actions privilégiées de redressement émises, en 1994, par A.C.C. Ces actions doivent être rachetées dans les cinq ans qui suivent leur émission. La Société financera leur rachat et cet engagement est constaté dans ses états financiers.

AUTRES

Concernant la transaction NAL, la Société est tenue de s'acquitter de certaines obligations envers les acheteurs, aux termes de divers accords de vente. En conséquence, la Société a pris en compte le fait qu'elle devra honorer des obligations futures.

La Société accorde parfois d'autres types de garanties pour faciliter la conduite de ses affaires.

Les paiements, au titre de ces garanties, ont lieu si les conditions énoncées dans l'entente sont remplies.

6. PROVISIONS POUR PERTES

Le tableau qui suit fait l'historique de la provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer, de la provision pour garanties et de la provision générale au 31 mars 1996.

1996	1995	Pertes sur prêts et réclamations à recouvrer	Garanties	Provision générale	Total	Total	1995	
(en milliers de dollars)								
		Début de la période	501 000 \$	907 483 \$	250 000 \$	1 658 483 \$	1 275 448 \$	
		Provision pour pertes (contrepassation)	(55 331)	65 500	(39 772)	(29 603)	430 101	
		Sommes radicées	(302 169)	-	-	(302 169)	(443 000)	
		Actions privilégiées de redressement	-	-	-	-	500 000	
		Versements	-	(281 712)	(60 228)	(341 940)	(104 066)	
		Fin de la période	143 500 \$	691 271 \$	150 000 \$	984 771 \$	1 658 483 \$	

La SADC établit ces estimations en s'appuyant sur les données les plus complètes dont elle dispose. Toutefois, étant donné qu'il est difficile de prévoir avec certitude l'évolution des événements et de la conjoncture économique, les pertes réelles peuvent différer de ces estimations.

4. PRÊTS ET RÉCLAMATIONS À RECOURIR

La Société fait des réclamations contre des institutions membres devenues insolubles lorsque, en acquittant les réclamations des déposants, elle est subrogée dans les droits et intérêts de ces derniers contre ces institutions. La Société dépose également une réclamation contre une institution membre insolvable et mise en liquidation à qui elle a consenti un prêt. Elle a déposé des réclamations contre toutes les institutions membres déclarées insolubles qui ont été mises en liquidation.

En vertu des dispositions du paragraphe 10(1) de la Loi sur la SADC, la Société a consenti des prêts garantis à des institutions membres et à d'autres intéressés. La direction de la Société estime qu'il existe un doute fondé quant au recouvrement des intérêts sur ces prêts. En conséquence, aucun intérêt créditeur n'a été comptabilisé durant l'exercice.

Dans le cadre de l'aide financière apportée lors de la vente de la Compagnie Trust Nord Américain (TNA) et de sa filiale, la Société d'hypothèques NAL, à la Banque Laurentienne du Canada, (transaction NAL), le solde impayé d'un prêt de 175 millions de dollars que la SADC avait accordé à la société mère de la TNA, NAL Trustco Inc., a été radié durant l'exercice. Par ailleurs, afin de pouvoir compenser certaines des pertes que le portefeuille racheté pourrait enregistrer sur une période de trois ans ainsi que les pertes liées à d'autres biens, la Banque Laurentienne du Canada a réglé une partie du prix de la transaction au moyen d'un billet de trois ans réductible, dont le produit a été attribué à la SADC.

5. PROVISION POUR GARANTIES

La Société a fourni divers types de garanties à certaines institutions membres et à d'autres intéressés en vue de faciliter diverses transactions se rapportant à des institutions membres. Les garanties non épuisées au 31 mars 1996 et 1995, ainsi que les provisions correspondantes, sont présentées dans le tableau suivant.

	1996	1995
Garantie	Provision	Garantie
(en millions de dollars)		
Garantie de découvert	2 120,0 \$	2 661,0 \$
Actions privilégiées de redressement	655,0	665,0
Autres	128,0	42,5
TOTAL	2 903,0 \$	3 368,5 \$
	691,3 \$	907,5 \$

GARANTIE DE DÉCOUVERT

Pour faciliter la vente d'institutions membres en difficulté financière, la Société a accepté de garantir une partie des pertes de capital et de revenus que pourraient enregistrer certains éléments d'actif admissibles. Ces garanties de découvert, établies selon un système dégressif, demeureront en vigueur jusqu'en l'an 2002. Comme il en est question à la note 4, la Société a, au cours de l'exercice, facilité la vente de la Compagnie Trust Nord Américain, une transaction qui a épuisé une garantie de découvert qu'elle avait signée en 1992.

Provisions pour pertes. La Société inscrit trois types de provisions pour pertes dans ses états

financiers :

Pertes sur prêts et réclamations à recouvrer – La provision pour pertes sur prêts et réclamations à

recouvrer est déterminée sur une base annuelle. Elle représente la meilleure estimation des pertes que, de l'avis de la direction, la Société est susceptible d'encourir relativement au remboursement des dépôts assurés confiés à des institutions membres devenues insolubles, et au remboursement des prêts consentis à des institutions membres et à d'autres en vertu d'un accord de prêt. La provision est déterminée en fonction, entre autres, des plans d'entreprise – où sont précisés les stratégies de cession des éléments d'actif, les distributions prévues aux créanciers, l'obligation de rembourser les avances reçues sur les distributions ultérieures ainsi que les engagements pris aux termes de diverses ententes – et d'autres éléments d'information fournis par les liquidateurs des divers actifs et les agents de la Société.

Quand la direction de la Société a la certitude raisonnable que les recouvrements au titre de prêts et de réclamations ne seront pas intégraux, les prêts et réclamations à recouvrer sont radiés en partie ou en totalité. Il arrive que la Société recouvre des sommes qui avaient été radiées du poste des prêts et réclamations à recouvrer. Dans un tel cas, la provision pour pertes fait l'objet d'une contrepassation afin de constater ces sommes.

Garanties – Pour faciliter des transactions concernant diverses institutions membres, la Société

fournit certaines garanties. Le montant requis pour honorer ces garanties est établi sur une base annuelle et calculé en fonction des liquidités dont la Société prévoit avoir besoin pour remplir ses engagements. Elle correspond, selon les meilleures estimations de la Société, au montant des pertes liées aux dépôts assurés détenus par les institutions membres de la SADC. Pour établir cette provision, la Société évalue le risque global que représente l'ensemble de ses institutions membres, compte tenu de la conjoncture économique et des tendances du marché, et prend en considération les pertes qu'elle a enregistrées jusqu'à présent.

3. RECLASSEMENT DE CERTAINS ÉLÉMENTS DES ÉTATS FINANCIERS DE 1995

En 1994, Adelaide Capital Corporation (ACC), une société qui a succédé à une ex-institution membre de la SADC, a refinancé sa dette en émettant des actions privilégiées de redressement (APR). La SADC avait alors garanti le rachat de ces actions aux acheteurs. En vertu de cette garantie, la Société fera l'acquisition de ces APR, à leur valeur nominale, à leur échéance. Ces actions seront ensuite rachetées par ACC, et le montant du rachat sera ajouté au prêt qu'elle doit rembourser à la SADC. ACC a utilisé les 500 millions de dollars produits par l'émission de ces actions pour rembourser une partie de son prêt auprès de la SADC. Dans ses états financiers de 1995, la SADC a constaté les effets nets de la transaction et inscrit la somme de 500 millions de dollars à titre de recouvrement partiel du prêt octroyé à ACC.

Cette année, la direction de la Société a jugé bon de présenter cette transaction en chiffres bruts étant donné qu'elle s'attend à ce que la SADC honore son engagement, au titre de la garantie susmentionnée. Ainsi, elle a constitué une provision pour garantie de 500 millions de dollars et augmenté en conséquence le poste des prêts à recouvrer de ACC. La direction de la Société est d'avis que la SADC recevra le plein montant du prêt à recouvrer.

Certains éléments des états financiers de 1995 de la SADC ont été reclassés de manière à refléter ces changements. Ce reclassement n'a aucune incidence sur les résultats d'exploitation de la Société.

La Société a été constituée en 1967 en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (la Loi sur la SADP). Elle compte au nombre des sociétés d'Etat inscrites à la partie I de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques.

La Société a pour mandat de fournir une assurance contre la perte totale ou partielle des dépôts, de favoriser au sein de ses institutions membres le respect de pratiques commerciales et financières saines et de contribuer, à tous égards, à la stabilité et à la compétitivité du système financier canadien. La Société doit s'acquitter de ses fonctions de façon à protéger les intérêts des déposants des institutions membres tout en cherchant à réduire au minimum les pertes qu'elle est susceptible d'encourir.

La Société est habilitée à prendre toutes les mesures essentielles ou accessoires pour bien remplir son mandat, y compris faire l'acquisition d'éléments d'actif d'une institution membre ou lui accorder des garanties ou des prêts. Elle peut également procéder ou faire procéder à des inspections des institutions membres, prescrire des normes nécessaires à l'établissement de pratiques commerciales et financières saines et faire fonction de liquidateur, syndic ou inspecteur d'une institution membre ou d'une filiale de celle-ci.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Méthode de préparation des états financiers. Les présents états financiers ont été dressés

conformément aux principes comptables généralement reconnus.

Ils ne prennent pas en compte les éléments d'actif et de passif ni les résultats d'exploitation des

institutions membres auprès desquelles la Société est intervenue.

Revenu en primes. Les primes sont constatées lorsqu'elles sont cotisées et elles sont calculées au

pro rata des sommes assurées que les institutions membres ont en dépôt au 30 avril de chaque année.

Les primes sont exigibles en deux versements égaux, le 30 juin et le 31 décembre.

Placements à court terme. La Société maintient suffisamment de liquidités pour pouvoir

répondre à ses besoins d'exploitation et aux obligations qui découlent de ses emprunts au Trésor.

Ces placements, dans des titres négociables et des dépôts à terme, sont comptabilisés au prix coûtant.

Intérêts créditeurs. La Société impute des intérêts sur les prêts qu'elle consent, conformément

aux conditions établies dans les ententes de prêt. Lorsqu'une institution membre devenue insolvable est

mise en liquidation, ou lorsque, de l'avis de la direction de la Société, il existe un doute fondé quant au

recouvrement final des intérêts, ceux-ci continuent de s'accumuler au profit de la SADP mais ne sont

pas comptabilisés, et toute rentree de fonds à cet égard est portée au crédit du principal du prêt, jusqu'à

l'extinction du prêt. Les rentrees de fonds ultérieures sont inscrites au poste des revenus divers lorsque les

fonds sont perçus.

Il arrive que le produit de la réalisation des éléments d'actif d'une ex-institution membre soit

supérieur à la réclamation de la Société à l'égard de l'institution. Dans un tel cas, les intérêts liés à la

réclamation sont comptabilisés comme des revenus divers, lorsqu'ils sont perçus.

Etat de l'évolution de la situation financière
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

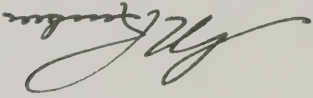
ACTIVITES D'EXPLOITATION		1996	1995
Gain (perte) d'exploitation	446 163 \$		(99 484) \$
Postes hors caisse			
Comptes de gain (la perte) d'exploitation			
Provision pour pertes (contrepassation)	(29 603)	430 101	
Autres	(3 013)	(6 610)	
Autres postes hors caisse			
Augmentation de la provision pour garanties	-	500 000	
Augmentation des prêts à recouvrer	-	(500 000)	
Acquisition d'immobilisations - net	(420)	(455)	
Paiement au titre de la provision générale pour pertes	(60 228)	-	
Versement de garanties	(281 712)	(104 066)	
Prêts consentis	(48 638)	(2 376)	
Prêts recouvrés	103 648	651 143	
Réclamations acquittées	-	(872 779)	
Réclamations recouvrées	643 974	1 025 249	
Encaisse provenant des activités d'exploitation	770 171	1 020 723	
ACTIVITES DE FINANCEMENT			
Emprunts au Trésor			
Avances	250 000	350 000	
Remboursements	(783 000)	(1 341 000)	
Encaisse utilisée dans les activités de financement	(533 000)	(991 000)	
ENCAISSE ET PLACEMENTS A COURT TERME			
Augmentation au cours de la période	237 171	29 723	
Solde en début de période	55 814	26 091	
Solde à la fin de la période	292 985 \$	55 814 \$	

Etat des résultats et de la Caisse d'assurance-dépôts
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

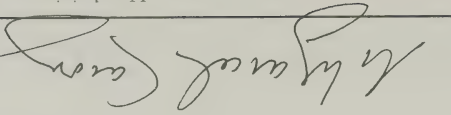
REVENU	1996	1995
Primes	537 742 \$	513 050 \$
Intérêts sur encaisse et placements à court terme	9 134	8 797
Revenus divers	5 677	3 429
	<u>552 553</u>	<u>525 276</u>
1) DEPENSES		
Intérêts sur emprunts au Trésor (note 7)	121 917	181 959
Provision pour pertes (contrepassation) (note 6)	(29 603)	430 101
Recouvrements de sommes radiées	(3 910)	(6 419)
Frais d'exploitation (note 11)	13 961	14 096
Frais d'intervention	3 573	5 013
Intérêts divers	452	10
	<u>106 390</u>	<u>624 760</u>
Gain (perte) d'exploitation	446 163	(99 484)
Déficit au début de la période	(1 747 136)	(1 647 652)
Déficit à la fin de la période	<u>(1 300 973) \$</u>	<u>(1 747 136) \$</u>

ACTIF	1996	1995
Encaisse et placements à court terme	292 985 \$	55 814 \$
Primes et autres débiteurs	11 700	13 364
Immobilisations	1 655	1 815
	306 340	70 993
Prêts à recouvrer (notes 3 et 4)	567 091	770 570
Réclamations à recouvrer (note 4)	478 933	1 276 607
	1 046 024	2 047 177
Provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer (note 6)	(143 500)	(501 000)
	902 524	1 546 177
	1 208 864 \$	1 617 170 \$
PASSIF		
Créditeurs	28 425 \$	32 400 \$
Provision pour garanties (notes 3, 5 et 6)	691 271	907 483
Provision générale pour pertes (note 6)	150 000	250 000
Emprunts au Trésor (note 7)	1 640 141	2 174 423
	2 509 837	3 364 306
CAISSE D'ASSURANCE-DÉPÔTS		
Déficit à la fin de la période	(1 300 973)	(1 747 136)
	1 208 864 \$	1 617 170 \$

Approuvé par le conseil d'administration :



Le président



Un administrateur



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au ministre des Finances

J'ai vérifié le bilan de la Société d'assurance-dépôts du Canada au 31 mars 1996 et les états des résultats de la Caisse d'assurance-dépôts et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Société au 31 mars 1996 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Société dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada et aux règlements administratifs de la Société.

Pour le vérificateur général du Canada

Wm. F. Raddum, FCA
Vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada
le 3 mai 1996

Le 3 mai 1996

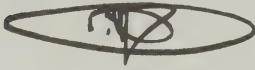
La direction répond des états financiers ci-joints de la Société d'assurance-dépôts du Canada, lesquels ont reçu l'approbation du Conseil d'administration, et des renseignements sur les états financiers contenus dans le présent rapport annuel. Les états financiers incluent certains montants, comme la provision pour pertes et réclamations à recouvrer, la provision pour garanties et la provision générale pour pertes, qui sont forcément fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

La direction a dressé les états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus. Les autres données financières présentées dans le rapport annuel concordent avec celles que l'on retrouve dans les états financiers.

En vertu de son obligation d'assurer l'intégrité et la fidélité des états financiers, la direction est chargée de maintenir des systèmes de contrôle financier et de gestion ainsi que des pratiques correspondantes qui lui permettent de garantir, dans une mesure raisonnable, que les opérations sont autorisées, que les biens sont protégés et que les documents comptables sont tenus conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à ses règlements d'application ainsi qu'à la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* et aux règlements administratifs de la Société. Les procédés de contrôle interne sont renforcés par les vérifications internes périodiques portant sur différents aspects des opérations de la Société. De plus, les vérificateurs internes et externes ont libre accès aux membres du comité de vérification du Conseil, lequel veille à ce que la direction s'acquitte des obligations qui lui sont faites de maintenir des systèmes de contrôle acceptables, de présenter avec exactitude l'information financière et de soumettre à l'approbation du Conseil le rapport annuel et les états financiers de la Société.

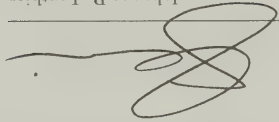
Ces états financiers ont été vérifiés par le vérificateur de la Société, c'est-à-dire le vérificateur général du Canada, dont le rapport est reproduit ci-après.

Le président et chef de la direction,



J.P. Sabourin

La vice-présidente aux Finances,



Johanne R. Lanthier

	Plan	Réel	Réel
	1996-1997	1995-1996	1994-1995
Déficit accumulé	(894)	(1 301)	(1 747)
Emprunts au Trésor	867	1 640	2 174
Recouvrements de réclamations	100	644	1 025
Recouvrements de prêts	67	104	651
Garanties versées	32	282	104
Primes	574	538	513
Intérêts sur emprunts au Trésor	86	122	182
Frais d'exploitation	14	14	14
Frais d'intervention	5	4	5

(en millions de dollars)

	12 mois jusqu'au 31 mars 1996	12 mois jusqu'au 31 mars 1995	15 mois jusqu'au 31 mars 1994	12 mois jusqu'au 31 décembre 1992	12 mois jusqu'au 31 décembre 1991
Effectif					
Nombre d'employés permanents ⁽³⁾	86	87	90	94	92
Autres					
Coût moyen des fonds	6,5 %	6,5 %	6,3 %	7,2 %	10,2 %
Taux de croissance des dépôts assurés	5,1 %	1,7 %	0,2 %	3,8 %	7,3 %
Pourcentage des dépôts assurés par rapport au passif-dépôts	47,2 %	47,6 %	49,1 %	50,8 %	50,9 %

(1) Chiffres donnés pour l'exercice de quinze mois.

Les chiffres correspondant à la période de douze mois terminée le 31 mars 1994 se ventilent ainsi :

Frais d'exploitation 14 \$

Frais d'intervention 7 \$

Intérêts sur emprunts au Trésor 209 \$

(2) En plus de ces 108 millions de dollars, la Société a, cette même période, constitué une provision pour pertes unique et rétroactive de 200 millions de dollars en raison des changements qu'elle a apportés à ses pratiques comptables en

matière de provision générale pour pertes.

(3) Nombre d'employés permanents à temps plein à la fin de la période. Les postes vacants approuvés ne sont pas pris en compte.

	12 mois jusqu'au 31 mars 1996	12 mois jusqu'au 31 mars 1995	15 mois jusqu'au 31 mars 1994	12 mois jusqu'au 31 décembre 1992	12 mois jusqu'au 31 décembre 1991
<i>Programme d'assurance</i>					
Déficit accumulé	(1 301)	(1 747)	(1 648)	(1 451)	(590)
Total des dépôts assurés					
(en milliards de dollars)	323	308	303	302	290
Primes déclarées	538	513	391	302	290
<i>Actif et passif</i>					
Réclamations acquittées	-	873	1 351	493	1 408
Réclamations recouvrées	644	1 025	1 048	263	728
Prêts octroyés	49	2	157	1 539	39
Prêts recouvrés	104	651	618	19	96
Emprunts supplémentaires au Trésor (remboursements)	(533)	(991)	(499)	1 835	590
Garanties versées	282	104	65	-	-
<i>Exploitation</i>					
Frais d'exploitation	14	14	17 ⁽¹⁾	17	15
Frais d'intervention	4	5	9 ⁽¹⁾	12	13
Intérêts sur emprunts au Trésor	122	182	270 ⁽¹⁾	177	168
Provision pour pertes (contrepassation)	(30)	430	108 ⁽²⁾	960	61
<i>Institutions membres</i>					
Nombre d'institutions fédérales - banques	55	59	61	61	64
Nombre d'institutions fédérales - sociétés de fiduciaire et de prêt	43	42	47	51	50
Nombre d'institutions provinciales	20	20	23	30	32
Nombre total d'institutions	118	121	131	142	146
Nombre d'institutions insolubles	1	2	3	5	4

La Société a perçu 538 millions de dollars en primes durant l'exercice. Le taux de prime est demeuré à un sixième pour cent des dépôts assurés, soit le taux maximum prévu par la Loi sur la SADC. L'augmentation du revenu en primes constatée en 1995-1996 par rapport à l'exercice précédent est attribuable à la croissance de 5,1 pour 100 de l'ensemble des dépôts assurés détenus par les institutions en primes de ses institutions membres.

Le projet de loi C-15 autorise la SADC à relever le taux de prime maximal à un tiers pour cent des dépôts assurés. En même temps, la Société se voit obligée de mettre en oeuvre un système de calcul des primes fondé sur une évaluation des risques que présente chaque institution membre. L'augmentation du taux de prime maximal donnera à la Société la marge de manoeuvre voulue pour la mise en oeuvre d'un système de primes de risque efficace. Une fois le système élaboré, les dispositions pertinentes du projet de loi C-15 entreront en vigueur. Depuis sa création en 1967, la Société a perçu 3,5 milliards de dollars en primes de ses institutions membres.

INTÉRÊTS DÉBITEURS

Les intérêts débiteurs se sont chiffrés à 122 millions de dollars en 1995-1996, comparativement à 182 millions l'exercice précédent. Le coût moyen pondéré des fonds a été de 6,5 pour 100 en 1995-1996, comme à l'exercice précédent. L'importante diminution des intérêts débiteurs est le résultat de la réduction continue de l'encours des emprunts au Trésor.

Les modifications que le projet de loi C-15 prévoit d'apporter à la Loi sur la SADC changeront la façon dont la Société obtendra des fonds à l'avenir. Une fois le projet de loi adopté, la Société pourra recourir à diverses méthodes de financement : émission et vente d'obligations, de débiteures et de billets. La Société pourra toujours emprunter au Trésor, mais elle devra, après une période de transition jugée suffisante, s'appropriationner principalement sur les marchés financiers. De plus, un paragraphe du projet de loi autorisera le ministre des Finances à percevoir des droits sur tous les nouveaux emprunts de la Société. Cette dernière travaille d'ailleurs avec des responsables du ministère des Finances ainsi qu'avec des spécialistes du domaine à l'élaboration d'un barème de droits basé sur le marché.

Ces nouvelles dispositions législatives pourraient influencer sur le coût des fonds de la SADC.

FRAIS D'EXPLOITATION ET D'INTERVENTION

Les frais d'exploitation ont totalisé 140 millions de dollars en 1995-1996 (comparativement à 141 millions en 1994-1995). Les frais d'intervention se sont chiffrés à 36 millions de dollars (contre 50 millions en 1994-1995). Dans chacun des cas, il s'agit d'une amélioration par rapport au budget d'exploitation approuvé pour 1995-1996, qui prévoyait des frais d'exploitation de 15,3 millions de dollars et des frais d'intervention de 5,2 millions de dollars. Une distinction est maintenant faite dans l'état des résultats et de la Caisse d'assurance-dépôts entre ces deux types de frais. Cette mesure facilite la planification de ressources en séparant la gestion des coûts contrôlables et plutôt stables de la gestion des coûts plus variables et difficiles à esimer, liés à des interventions particulières.

La provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer représente la meilleure estimation que la direction peut effectuer quant aux pertes éventuelles liées à la cession des éléments d'actif d'institutions membres en liquidation. L'estimation est fondée sur les renseignements fournis par les liquidateurs et les mandataires de la SADC chargés de gérer l'actif des institutions membres faillies, et tient compte des hypothèses et des stratégies de cession de l'actif formulées dans les plans d'entreprise qu'ils ont dressés. La provision est déterminée sur une base annuelle. Par rapport à l'exercice précédent, elle a diminué considérablement en 1995-1996 passant de 501 millions de dollars à 143,5 millions de dollars. Cette réduction est attribuable principalement à la radiation de 302 millions de dollars des prêts et réclamations à recouvrer.

Comme il est indiqué dans la note 6 des états financiers, la provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer établie pour l'exercice a été réduite de 55 millions de dollars afin de tenir compte des écarts relevés entre les pertes prévues dans les plans d'entreprise des liquidateurs et des mandataires, et les estimations antérieures des pertes auxquelles la Société s'expose.

Le rapport annuel de l'année dernière mentionnait la possibilité de déterminer, à l'avenir, les diverses provisions pour pertes inscrites aux états financiers de la Société en fonction de la valeur actualisée nette, tel qu'il est prescrit au chapitre 3025 - Prêts douteux, du Manuel de l'I.C.C.A. À l'heure actuelle, les provisions pour pertes de la Société sont établies en dollars d'origine. Cependant, après avoir étudié la question, la direction a conclu que les prêts et les réclamations à recouvrer ne pouvaient pas être considérés comme des « prêts douteux » selon la définition fournie au chapitre 3025 du manuel, et, par conséquent, les dispositions de ce chapitre n'ont pas été appliquées aux états financiers. Cependant, étant donné la nature des prêts et réclamations à recouvrer de la SADC, les principes énoncés dans ce chapitre sont utiles.

PROVISION POUR GARANTIES

Au cours de l'exercice, la Société a versé 282 millions de dollars au titre de garanties diverses. La majeure partie de ces paiements (231 millions de dollars) se rapportait à la clôture de la transaction NAL.

PROVISION GÉNÉRALE POUR PERTES

La provision générale pour pertes représente la meilleure estimation des risques de perte auxquels la Société s'expose à titre d'assureur des dépôts détenus par ses institutions membres. Pour déterminer cette provision, la Société a tenu compte de la conjoncture économique et des tendances du marché, ainsi que des pertes déjà enregistrées et des probabilités de faillites parmi ses institutions membres. Pour l'exercice 1995-1996, la provision a été fixée à 150 millions de dollars, ce qui représente une réduction de 100 millions attribuable au nombre décroissant d'institutions membres dont la situation financière pose un risque pour la Société.



Faits marquants

Le déficit de la Société a diminué de 446 millions de dollars pour s'établir à 1,3 milliard de dollars en 1995-1996, et l'encours des emprunts au Trésor est passé de 2,2 milliards de dollars au 31 mars 1995 à 1,6 milliard au 31 mars 1996, ce qui représente une baisse de 534 millions de dollars. Ces résultats constituent une amélioration par rapport aux prévisions du plan d'entreprise couvrant les exercices 1996-1997 à 2000-2001. En effet, le déficit réel est inférieur de 72 millions de dollars aux prévisions, tandis que le niveau des emprunts au Trésor est tel que prévu.

Les réclamations recouvrées en 1995-1996 se sont élevées à 644 millions de dollars, tandis que les prêts nets recouvrés se sont chiffrés à 55 millions de dollars. L'effet combiné du maintien du taux de prime à un sixième pour cent des dépôts assurés et de la croissance de 5,1 pour 100 de l'ensemble des dépôts assurés détenus par les institutions membres s'est traduit par des revenus en primes de 538 millions de dollars, contre 513 millions l'exercice précédent.

Un état récapitulatif des données financières et statistiques sur cinq ans ainsi qu'un tableau comparatif d'indicateurs financiers clés sont inclus dans le présent rapport, aux pages 62 et 64.

RECLASSEMENT DE CERTAINS ÉLÉMENTS DES ÉTATS FINANCIERS DE 1994-1995

Comme il est expliqué plus en détail dans la note 3 des états financiers, les montants des prêts à recouvrer et de la provision pour garanties ont été relevés de 500 millions de dollars dans les états financiers de 1994-1995. Ce redressement reflète une garantie de rachat d'actions privilégiées de redressement consentie en 1994 par la SADC à Adelaïde Capital Corporation (ACC). La SADC avait alors garanti aux acheteurs le rachat de ces actions dans les cinq années suivant leur émission. Les actions garanties par la SADC seront rachetées par ACC, et le montant de la transaction sera ajouté au prêt que ACC doit rembourser à la Société, qui est un créancier privilégié.

PRÊTS ET RÉCLAMATIONS À RECOURIR

La SADC n'a versé aucun remboursement en 1995-1996. Par comparaison, en 1994-1995, elle a versé 873 millions de dollars de remboursements aux déposants assurés d'institutions membres faillies. La valeur comptable des réclamations à recouvrer (avant provision), au 31 mars 1996, était de 479 millions de dollars, contre 1 277 millions l'exercice précédent. La différence s'explique dans une large mesure par le recouvrement de 644 millions de dollars de réclamations et la radiation de 158 millions de dollars de réclamations antérieures dont le recouvrement était hautement improbable. La valeur comptable des prêts à recouvrer (avant provision) est passée de 771 millions de dollars au 31 mars 1995 à 567 millions au 31 mars 1996. Comme l'explique la note 4 des états financiers, conformément aux conditions relatives à la vente de la Compagnie Trust Nord Américain et de sa filiale, la Société d'hypothèques NAL (transaction TNA), à la Banque Laurentienne du Canada, la SADC a radié le solde impayé de 175 millions de dollars du prêt qu'elle avait consenti à NAL Trustco Inc. Par ailleurs, la Banque Laurentienne a réglé une partie du prix de la transaction au moyen d'un billet à trois ans de 45 millions de dollars, réductible en fonction des pertes que le portefeuille et les autres éléments rachetés pourraient enregistrer.

7.0 Primes de la SADC (en millions de dollars et en pourcentage)*

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	417,6 \$	391,7 \$	298,1 \$	218,5 \$	208,3 \$
et filiales	77,5	76,6	76,4	73,4	71,7
Filiales de banques étrangères	13,0	2,4	2,4	2,3	6,3
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	75,4	71,1	53,7	48,0	52,0
Petites sociétés de fiducie et de prêt	6,8	1,3	7,3	8,2	9,6
Filiales de compagnies d'assurance-vie	6,1	1,1	1,7	6,1	5,9
Sociétés affiliées à des caisses populaires et à des coopératives de crédit	20,0	3,7	3,8	10,4	8,3
Total	538,9 \$	511,4 \$	390,4 \$	297,8 \$	290,4 \$
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Au 30 avril

* Ce tableau porte sur l'ensemble des institutions membres de la SADC. Comme les chiffres se basent sur les modifications éventuelles visant la Déclaration des dépôts assurés, ils peuvent ne pas correspondre au revenu en primes inscrit dans les états financiers de la Société.

6.6 RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES MOYENS (RCPM) (EN POURCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	13,3	11,7	8,4	5,3	12,8
Filiales de banques étrangères	5,0	1,2	-4,7	-9,5	0,8
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	9,3	8,9	6,2	8,6	11,6
Petites sociétés de fiducie et de prêt	7,9	4,8	2,5	0,5	1,8
Filiales de compagnies d'assurance-vie	-3,5	-9,3	-16,1	-19,3	-12,4
Sociétés affiliées à des caisses populaires et à des coopératives de crédit	-30,9	-10,4	1,0	6,3	-42,3

RCPM : revenus nets / capitaux propres moyens

6.7 PRODUCTIVITÉ (EN POURCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes et filiales	63,4	63,4	63,9	63,9	62,6
Filiales de banques étrangères	69,1	66,8	73,0	70,1	64,4
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	74,5	76,8	75,2	72,9	70,6
Petites sociétés de fiducie et de prêt	59,4	64,5	62,5	70,7	68,2
Filiales de compagnies d'assurance-vie	69,5	104,7	134,7	141,3	108,2
Sociétés affiliées à des caisses populaires et à des coopératives de crédit	83,2	79,3	78,0	76,4	97,1

Productivité : frais autres que d'intérêts / (intérêts créditeurs nets (avant provision pour créances douteuses) + autres revenus)

6.5 RENDEMENT DE L'ACTIF MOYEN (RAM) (EN POURCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	0,7	0,6	0,4	0,3	0,7
et filiales					
Filiales de banques	0,3	0,1	-0,3	-0,6	0,1
étrangères					
Grandes sociétés de fiducie	0,4	0,4	0,3	0,4	0,6
et de prêt et sociétés					
affiliées	0,6	0,3	0,2	0,0	0,1
Filiales de compagnies	-0,3	-0,8	-1,3	-1,3	-0,7
d'assurance-vie					
Sociétés affiliées à des					
caisses populaires et à					
des coopératives de	-1,5	-0,5	0,1	0,3	-1,7
crédit					

RAM : revenus nets / actif moyen

douanes / actif moyen

Frais autres que d'intérêts : (frais autres que d'intérêts + provision pour impôt + intérêts minoritaires dans des filiales + provision pour créances

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	3,1	3,5	3,6	3,9	3,5
et filiales					
Filiales de banques	2,6	3,0	3,1	3,4	3,0
étrangères					
Grandes sociétés de fiducie	2,7	2,6	2,7	2,6	2,4
et de prêt et sociétés					
affiliées	3,7	2,7	2,8	2,7	2,8
Petites sociétés de fiducie					
et de prêt	3,1	3,1	2,9	2,7	2,5
Filiales de compagnies					
d'assurance-vie					
Sociétés affiliées à des					
caisses populaires et à					
des coopératives de	2,8	3,7	3,2	3,1	3,5
crédit					

6.4 FRAIS AUTRES QUE D'INTÉRÊTS (EN POURCENTAGE)

6.2 MARGE D'INTÉRÊT (EN POURCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	2,5	2,7	2,7	2,8	2,9
et filiales					
Filiales de banques	1,8	1,6	1,4	1,5	1,7
étrangères					
Grandes sociétés de fiducie	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
et de prêt et sociétés					
affiliées	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
Petites sociétés de fiducie	2,2	1,9	1,7	1,8	2,0
et de prêt					
Filiales de compagnies	1,7	1,3	1,0	0,8	1,4
d'assurance-vie					
Sociétés affiliées à des					
caisses populaires et à	2,0	2,3	2,4	2,5	2,0
des coopératives					
de crédit					
Marge d'intérêt : (intérêts créditeurs - intérêts débiteurs) / actif moyen					

6.3 AUTRES REVENUS (EN POURCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	1,3	1,4	1,3	1,3	1,3
et filiales					
Filiales de banques	1,1	1,5	1,4	1,3	1,4
étrangères					
Grandes sociétés de fiducie	0,9	0,7	0,7	0,7	0,7
et de prêt et sociétés					
affiliées	2,1	1,1	1,3	1,0	0,9
Filiales de compagnies	1,2	0,7	0,7	0,6	0,5
d'assurance-vie					
Sociétés affiliées à des					
caisses populaires et à	0,9	1,0	0,8	0,9	0,7
des coopératives					
de crédit					
Autres revenus : autres revenus / actif moyen					

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	5 189 \$	4 274 \$	2 865 \$	1 709 \$	3 850 \$
et filiales					
Filiales de banques	196	45	-167	-334	30
étrangères					
Grandes sociétés de					
fiducie et de prêt et	258	240	163	225	293
sociétés affiliées					
Petites sociétés de fiducie	28	18	8	1	6
et de prêt					
Filiales de compagnies					
d'assurance-vie	-13	-40	-72	-67	-25
Sociétés affiliées à des					
caisses populaires					
et à des coopératives	-282	-87	8	38	-233
de crédit					
Total	5 376 \$	4 450 \$	2 805 \$	1 572 \$	3 921 \$

6.1 REVENU NET (EN MILLIONS DE DOLLARS)

6.0 Revenus et rentabilité

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	98	98	98	90	8,9
Banques étrangères	10,2	10,5	10,3	99	8,1

* BRI (Banque des règlements internationaux) : Les objectifs minimaux à atteindre étaient de 7,25 % en 1991 et de 8 % en 1992 et par la suite. Les sociétés de fiducie et de prêt sont tenues d'observer l'objectif de 8 % depuis 1993. Toutefois, aucune donnée n'est fournie à cet égard puisqu'il est impossible d'obtenir de tels renseignements sur certaines sociétés de fiducie et de prêt provinciales.

5.2 CAPITAL RÉGLEMENTAIRE DES BANQUES À CHARTRE (EN POURCENTAGE) * SELON LA BRI (CAPITAL PONDERÉ EN FONCTION DES RISQUES)

4.2 DÉPÔTS ASSURÉS PAR RAPPORT AU TOTAL DES DÉPÔTS (EN POURCENTAGE)

Au 30 avril					
Banques canadiennes et filiales	Filiales de banques étrangères	Grandes sociétés de fiducie et de prêt	Petites sociétés de fiducie et sociétés affiliées	Filiales de compagnies d'assurance-vie	Sociétés affiliées à des caisses populaires et à des coopératives de crédit
1995	1994	1993	1992	1991	
45,1	45,0	46,5	47,0	47,4	
14,9	14,4	15,1	14,7	15,0	
84,3	83,9	82,4	81,9	80,2	
95,0	93,0	95,8	95,6	94,8	
93,2	93,6	94,2	94,6	94,2	
85,1	85,3	88,8	83,4	78,7	

5.0 Capitalisation

5.1 CAPITALISATION (EN POURCENTAGE)

Capitaux propres moyens / actif moyen					
Banques canadiennes et filiales	Filiales de banques étrangères	Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	Petites sociétés de fiducie et de prêt	Filiales de compagnies d'assurance-vie	Sociétés affiliées à des caisses populaires et à des coopératives de crédit
1995	1994	1993	1992	1991	
5,0	5,2	5,3	5,4	5,3	
5,8	5,9	5,8	6,1	6,4	
4,7	4,8	4,7	4,8	4,7	
7,7	7,2	6,8	6,4	6,2	
8,6	8,4	7,9	6,6	5,5	
4,9	4,8	5,0	4,1	4,0	

Ав 30 автл

[illegible]

4.1 TOTAL DES DÉPÔTS (EN MILLIARDS DE DOLLARS ET EN POURCENTAGE)

4.0 Passif - dépôts

Prêts non produits (nets) / capitaux propres moyens

Banques canadiennes	15,4	22,0	36,9	43,1	31,4
Filiales de banques étrangères	23,5	42,2	52,6	53,3	22,5
Grandes sociétés de fiducie et de prêt	76	9,5	13,6	23,2	17,7
Petites sociétés de fiducie et de prêt	11,5	14,8	31,4	42,7	58,7
Filiales de compagnies d'assurance-vie	48	22,1	35,3	34,7	108,8
Sociétés affiliées à des caisses populaires et à des coopératives	148	47,6	65,4	61,7	28,8
de crédit					

(EN POURCENTAGE)

3.5 PNP NETS PAR RAPPORT AU TOTAL DES CAPITAUX PROPRES

3.3 PNP PAR RAPPORT AU TOTAL DES PRÊTS (EN POURCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	2,6	3,3	5,4	5,7	4,1
et filiales					
Filiales de banques	4,8	7,4	8,9	8,8	4,3
étrangères					
Grandes sociétés de					
fiducie et de prêt	1,2	1,4	1,7	2,2	1,4
Petites sociétés de fiducie	2,7	2,1	3,9	4,4	5,4
et de prêt					
Filiales de compagnies	3,4	4,9	6,3	4,6	6,6
d'assurance-vie					
Sociétés affiliées à des					
caisses populaires et à					
des coopératives	1,8	4,3	5,2	4,5	2,9
de crédit					

Prêts non productifs (bruts) / actif total (brut)

3.4 PNP NETS POUR LESQUELS AUCUNE PROVISION N'A ÉTÉ CONSTITUÉE (EN POURCENTAGE)

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	44,6	48,5	49,3	54,0	54,8
et filiales					
Filiales de banques	42,4	51,8	54,6	58,0	55,7
étrangères					
Grandes sociétés de					
fiducie et de prêt et	38,8	40,5	50,1	64,0	76,7
sociétés affiliées					
Petites sociétés de fiducie	47,4	58,7	66,9	72,7	80,5
et de prêt					
Filiales de compagnies	15,0	51,1	51,8	57,6	82,3
d'assurance-vie					
Sociétés affiliées à des					
caisses populaires et à					
des coopératives	53,9	65,0	76,5	67,3	47,7
de crédit					

1 - (Provisions pour prêts douteux / prêts non productifs (bruts))

3.0 Taille et qualité de l'actif par catégorie d'institutions membres

3.1 Actif total (en milliards de dollars et en pourcentage)

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	821,0 \$	83,9	741,1 \$	83,2	669,9 \$
et filiales	81,2	57,5	81,6	622,5 \$	81,6
Filiales de banques étrangères	70,4	7,2	64,5	7,2	62,4
Grandes sociétés de	60,0	6,1	57,6	6,5	55,3
fiducie et de prêt	76	54,2	7,3	55,3	7,3
Petites sociétés et sociétés affiliées	4,1	0,4	5,1	0,6	4,7
et de prêt	0,6	4,6	0,6	0,6	4,6
Filiales de compagnies	4,4	0,4	4,5	0,5	5,9
d'assurance-vie	0,7	4,9	0,7	5,5	0,7
Sociétés affiliées à des	19,4	2,0	17,6	2,0	16,9
caisses populaires	79,3 \$	100,0	890,4 \$	100,0	815,4 \$
et à des coopératives	2,0	14,0	2,0	15,4	2,0
de crédit	100,0	713,9 \$	100,0	762,8 \$	100,0
Total	979,3	890,4	100,0	815,4	100,0

3.2 Prêts non productifs (PNP) par rapport à l'actif total (en pourcentage)

	1995	1994	1993	1992	1991
Banques canadiennes	1,6	2,2	3,7	4,1	2,9
et filiales	3,1	4,6	5,3	5,4	2,5
Filiales de banques étrangères	0,9	1,1	1,3	1,7	1,1
Grandes sociétés de	2,1	1,8	3,1	3,7	4,3
fiducie et de prêt	2,7	4,1	5,1	3,7	5,5
Petites sociétés et sociétés affiliées	1,3	3,4	4,0	3,5	2,4
et de prêt	crédit				
caisses populaires et à					
des coopératives de					
Sociétés affiliées à des					
d'assurance-vie					
Filiales de compagnies					
et de prêt					
Petites sociétés de					
fiducie et de prêt					
Grandes sociétés de					
étrangères					
Filiales de banques					
et filiales					
Banques canadiennes					

Prêts non productifs (bruts) / actif total (brut)

2.2 ÉTAT DES RÉSULTATS*

(en millions de dollars)					
1995	1994	1993	1992	1991	
Intérêts créditeurs	67 265 \$	53 684 \$	52 000 \$	57 162 \$	66 855 \$
Intérêts débiteurs	44 953	32 096	31 804	37 652	48 178
Intérêts créditeurs nets	22 312	21 588	20 196	19 510	18 677
Provision pour créances douteuses	3 067	4 283	5 951	7 889	3 600
Intérêts créditeurs nets après provision pour créances douteuses	19 245	17 305	14 245	11 621	15 077
Autres revenus	11 937	11 660	10 040	9 390	8 598
Intérêts créditeurs nets et autres revenus	31 182	28 965	24 285	21 011	23 675
Frais autres que d'intérêts	22 128	21 471	19 761	18 751	17 329
Revenus nets avant provision pour impôt	9 054	7 494	4 524	2 260	6 346
Provision pour impôt	3 312	2 927	1 639	625	2 257
Revenus nets avant intérêts minoritaires	5 742	4 567	2 885	1 635	4 089
Intérêts minoritaires dans des filiales (revenus nets)	78	115	75	60	61
Revenus nets avant pertes extraordinaires	5 664	4 452	2 810	1 575	4 028
Pertes extraordinaires	288	2	5	3	107
Revenus nets	5 376 \$	4 450 \$	2 805 \$	1 572 \$	3 921 \$

* Pour l'exercice financier

2.0 Sommaire des résultats financiers de l'ensemble des institutions membres

2.1 BILAN *

(en milliards de dollars et en pourcentage)		1995		1994		1993		1992		1991	
		%		%		%		%		%	
ACTIF		89,0 \$	9	68,4 \$	8	51,9 \$	6	52,8 \$	7	50,6 \$	7
Encaisse		183,3	19	159,1	18	141,6	17	116,0	15	93,5	13
Valeurs		633,2	65	598,2	67	557,8	69	537,8	71	506,7	71
Prêts		73,8	7	64,7	7	64,1	8	56,2	7	63,1	9
Autres éléments d'actif											
Actif total		979,3 \$	100	890,4 \$	100	815,4 \$	100	762,8 \$	100	713,9 \$	100
PASSIF		750,2 \$	77	695,3 \$	78	649,1 \$	80	627,7 \$	82	577,5 \$	81
Dépôts		180,0	18	149,4	17	123,1	15	94,7	13	97,2	14
Autres éléments de passif											
Passif total		930,2	95	844,7	95	772,2	95	722,4	95	674,7	95
Avoir des actionnaires		49,1	5	45,7	5	43,2	5	40,4	5	39,2	5
Total du passif et de l'avoir des actionnaires		979,3 \$	100	890,4 \$	100	815,4 \$	100	762,8 \$	100	713,9 \$	100
actionnaires											

* À la fin de l'exercice de chaque institution membre

* Emplacement déterminé en fonction du lieu de travail du chef de la direction

31 MARS 1996	OUEST	ONTARIO	QUÉBEC	EST	TOTAL
Banques canadiennes et filiales	1	16	7	0	24
Filiales de banques étrangères	4	39	5	0	48
Grandes sociétés de fiducie et de prêt et sociétés affiliées	1	6	0	0	7
Petites sociétés de fiducie et de prêt	4	13	1	2	20
Filiales de compagnies d'assurance-vie	1	6	1	0	8
Sociétés affiliées à des caisses populaires et à des coopératives de crédit	2	2	6	1	11
TOTAL	13	82	20	3	118

1.3 Emplacement géographique des institutions membres de la SADC

Nota : Cette liste exclut les changements de dénomination.

- 13 février 1996 : la Sertiers, Compagnie d'épargne et d'hypothèques cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 1^{er} novembre 1995 : la Banque Standard Chartered du Canada fusionne avec la TD Loan Corporation, qui, à son tour, fusionne avec La Banque Toronto-Dominion. Elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination.
- 25 octobre 1995 : La Banque Nazionale del Lavoro du Canada fusionne avec la First Canadian Loan Corporation, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination. La Banque de Montréal a acquis et pris en charge respectivement l'actif et le passif de la First Canadian Loan Corporation.
- 24 juillet 1995 : la Banque de Boston du Canada cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 6 avril 1995 : la Banque U.S. (Canada) cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 31 mars 1995 : la Société de fiducie Evangeline fusionne avec la Evangeline Savings and Mortgage Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Société de fiducie Evangeline
- 1^{er} mars 1995 : la Compagnie de fiducie Income voit sa police d'assurance-dépôts résiliée et fait l'objet, le 6 mars 1995, d'une ordonnance de liquidation délivrée par la Cour de justice de l'Ontario (Division générale)

- 3 décembre 1993 : la Compagnie Trust Prenor du Canada est mise en liquidation, et sa police est annulée
- 6 décembre 1993 : la Banque Leumi Le-Israel (Canada) fusionne avec la Banque République Nationale de New York (Canada), et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination
- 31 décembre 1993 : la Compagnie de placements hypothécaires Morguard du Canada fusionne avec la Société de fiducie La Métropolitaine du Canada, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination
- 20 janvier 1994 : la Banque First Interstate du Canada met un terme à ses activités, et sa police est annulée
- 8 février 1994 : Monarch Trust Company est mise en liquidation, et sa police est annulée
- 18 mars 1994 : la Compagnie Trust Royal devient une société de fiducie fédérale
- 1^{er} avril 1994 : la Société d'hypothèques Victoria et Grey fusionne avec la Mortgage Premier Trust Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Société d'hypothèques Victoria et Grey
- 31 mai 1994 : la Compagnie Trust RBC fusionne avec la Compagnie Trust Royal, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Compagnie Trust Royal
- 15 août 1994 : La Compagnie de fiducie Confédération est mise en liquidation, et sa police est annulée
- 17 août 1994 : la Compagnie Montréal Trust devient une société de fiducie fédérale
- 14 septembre 1994 : la Société de fiducie Truscan Inc. (anciennement Trust Général du Canada) cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 17 octobre 1994 : la Société de fiducie Internationale met un terme à ses activités, et sa police est annulée
- 25 octobre 1994 : la Inland Trust and Savings Corporation Limited cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 8 décembre 1994 : la Banque Outre-Mer de Singapour (Canada) cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 31 décembre 1994 : la Banque canadienne de l'Ouest fusionne avec la North West Trust Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque canadienne de l'Ouest
- 1^{er} janvier 1995 : la Banque République Nationale de New York (Canada) fusionne avec la Banque Hapoalim (Canada), et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque République Nationale de New York (Canada)

- 17 juin 1992 : la Compagnie de fiducie Guardian cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 6 août 1992 : la Compagnie de Prêts Guardcor cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 30 octobre 1992 : la Société d'hypothèque Citibank Canada fusionne avec la Citibank Canada, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination
- 25 novembre 1992 : Dominion Trust Company fusionne avec Security Trust Company, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Dominion Trust Company
- 1^{er} décembre 1992 : la Société d'hypothèque Banque Laurentienne du Canada cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 30 décembre 1992 : la Société d'hypothèque Banque Nationale cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 31 décembre 1992 : la Banque d'Amérique du Canada fusionne avec la Banque Security Pacific du Canada, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque d'Amérique du Canada
- 31 décembre 1992 : la Corporation Nationale d'Hypothèque Focus cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 31 décembre 1992 : la Banque Toronto-Dominion acquiert la plupart des éléments d'actif et de passif-dépôts de la Compagnie Trust Central Guaranty et de la Société d'hypothèques Central Guaranty
- 1^{er} janvier 1993 : la Cabot Trust Company, La Compagnie de fiducie Régionale et la Huronia Trust Company fusionnent, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque Manuvie du Canada
- 6 avril 1993 : Trust Général du Canada cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 30 avril 1993 : la Banque ANZ du Canada fusionne avec la Banque Hongkong du Canada, et elles poursuivent leurs activités sous cette dernière dénomination
- 30 juin 1993 : la FirstLine Trust Company devient une société de fiducie fédérale
- 24 septembre 1993 : la Compagnie de placements hypothécaires Seel cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 1^{er} novembre 1993 : la Landmark Savings and Loan Association cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
- 10 novembre 1993 : la Dominion Trust Company est mise en liquidation, et sa police est annulée

1.2 Changements concernant les institutions membres : du 1^{er} avril 1991 au 31 mars 1996

NOUVELLES ADHÉSIONS

- 6 septembre 1991 : Banque Amex du Canada
 11 septembre 1992 : Société de Placements Hypothécaires MTC
 30 septembre 1992 : Banque de l'Est (Canada) (La)
 14 octobre 1992 : Société de Fiducie Banque de Nouvelle-Écosse (La)
 14 octobre 1992 : Société de fiducie TID
 29 octobre 1992 : Société de prêt de la fonction publique (La)
 11 novembre 1992 : Société d'Épargne et d'Hypothèque Banque Laurentienne
 11 novembre 1992 : Société de Fiducie Natcan
 11 novembre 1992 : Société de Fiducie Banque de Montréal
 27 janvier 1993 : Banque de Chine (Canada)
 3 mars 1993 : Compagnie Trust RBC
 11 août 1993 : Banque U.S. (Canada)
 26 janvier 1994 : Société de fiducie du Nord, Canada (La)
 14 septembre 1994 : Trust Général du Canada
 2 mai 1995 : State Street Trust Company Canada
 13 décembre 1995 : Société de fiducie de la London Life (La)

AUTRES CHANGEMENTS CONCERNANT LES INSTITUTIONS MEMBRES

- 2 mai 1991 : La Compagnie Standard Trust est mise en liquidation, et sa police est annulée
 2 mai 1991 : La Compagnie de Prêts Standard est mise en liquidation, et sa police est annulée
 12 août 1991 : la Banque de Crédit et de Commerce (Canada) est mise en liquidation, et sa police est annulée
 31 octobre 1991 : la Saskatchewan Trust Company est mise en liquidation, et sa police est annulée
 31 décembre 1991 : la Banque Chemical du Canada fusionne avec la Banque Manufacturiers Hanover du Canada, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Banque Chemical du Canada
 1^{er} janvier 1992 : la Compagnie Montréal Trust du Canada fusionne avec la Société de fiducie Wellington, et elles poursuivent leurs activités sous la dénomination Compagnie Montréal Trust du Canada
 4 février 1992 : la CanWest Trust Company cesse d'accepter des dépôts, et sa police est annulée
 23 mars 1992 : la Shoppers Trust Company est mise en liquidation, et sa police est annulée
 8 avril 1992 : La Banque de New York (Canada) met un terme à ses activités, et sa police est annulée
 8 avril 1992 : La Première Banque Nationale de Chicago (Canada) met un terme à ses activités, et sa police est annulée

GRANDES SOCIÉTÉS DE FIDUCIE ET DE
PRÊT — ACTIF DE PLUS DE UN MIL-
LIARD DE DOLLARS

Hypothèques Trustco Canada
Société Canada Trust (La)
Compagnie de fiducie du Groupe
Investors Lée (la)
Municipal Trust Company (The)
Municipal Savings & Loan Corporation (The)
Compagnie Trust National
Société d'hypothèques Victoria et Grey

Total : 7

SOCIÉTÉS AFFILIÉES À DES CAISSES
POPULAIRES ET À DES COOPÉRATIVES
DE CRÉDIT

Aetna Trust Company
Trust Bonaventure Inc.
Banque Manuvie du Canada
Family Trust Corporation
Société de fiducie Mutuelle
Compagnie de fiducie Sun Life
Société d'épargne et d'hypothèques Sun Life
Société de fiducie de la London Life (La)

Total : 8

Compagnie de fiducie AGF
Compagnie de fiducie Baysshore
Effort Trust Company (The)
Equitable, Compagnie de fiducie (L)
Société de fiducie Évangéline
Fortis Trust Corporation
Granville, Société d'épargne et d'hypothèques
Home Savings & Loan Corporation
Société de Trust Household (La)
London Trust & Savings Corporation (La)
Compagnie de fiducie M.R.S.
Société de Placements Hypothécaires MTC
Société de Fiducie Privée Marchande
Société de fiducie du Nord, Canada (La)
Pacific & Western Trust Corporation
Société de fiducie Peace Hills
Peoples Trust Company
Trust Prêt et Revenu
Société de placements hypothécaires Security
Home
State Street Trust Company Canada

Total : 20

TOTAL : 118 INSTITUTIONS MEMBRES

Total : 11

Compagnie de fiducie Citizens
Société de prêt de la fonction publique (La)
Co-operative Trust Company of Canada
Community Trust Company Ltd.
Banque Laurentienne du Canada
Fiducie Desjardins Inc.
Société d'épargne et d'hypothèque Banque
Laurentienne
Trust La Laurentienne du Canada Inc.
Société d'hypothèques NAL
Compagnie Trust Nord Américain
League Savings & Mortgage Company

1.0 Institutions membres et répartition géographique

1.1 Institutions membres de la SADC au 31 mars 1996 *

BANQUES CANADIENNES ET FILIALES

Banque de Montréal

Société de Fiducie Banque de Montréal

Société hypothécaire Banque de Montréal

Banque de Nouvelle-Écosse (La)

Société de Fiducie Banque de

Nouvelle-Écosse (La)

Société hypothécaire Scotia

Compagnie Montréal Trust

Compagnie Montréal Trust du Canada

Banque Canadienne Impériale de Commerce

Société d'hypothèques CIBC (La)

Compagnie Trust CIBC

Firstline Trust Company

Banque canadienne de l'ouest

Banque Nationale du Canada

Trust Général du Canada

Société de Fiducie Narcan

Banque Royale du Canada

Compagnie Trust Royal

Royal Trust Corporation of Canada

Société d'hypothèques de la Banque Royale

Banque Toronto-Dominion (La)

Société d'hypothèques Pacifique TD (La)

Société d'hypothèques TD (La)

Société de fiducie TD

Total : 24

FILIALES DE BANQUES ÉTRANGÈRES

Banque ABN AMRO du Canada

Banque Amex du Canada

Banque Commerciale Italienne du Canada

Banco Central Hispano-Canada

Banque d'Amérique du Canada

Banque de Chine (Canada)

Banque de l'Asie de l'Est (Canada) (La)

Banque de Tokyo au Canada

Banque Nationale de Paris (Canada)

Banque Barclays du Canada

Total : 48

* Les banques et les sociétés de fiducie et de prêt apparentées ont été regroupées.



Aux fins du profil, les institutions membres

sont regroupées en six catégories principales : les

banques étrangères, les grandes sociétés de fiducie

et de prêt et les sociétés qui y sont affiliées (actif

total de plus de un milliard de dollars), les petites

sociétés de fiducie et de prêt (actif total de moins

de un milliard de dollars), les institutions de

dépôts affiliées à des compagnies d'assurance-vie,

les institutions membres affiliées à des caisses

populaires et à des coopératives. Ces catégories

sont établies en fonction de trois critères : taille de

l'institution, cadre réglementaire et caractéristiques

définies par la loi constitutive de l'institution ou

une autre mesure législative régissant ses activités.

Il va sans dire que certaines institutions membres

pourraient faire partie de plus d'une catégorie.

Les informations sont présentées comme suit :

1) Institutions membres et répartition

géographique

2) Sommaire des résultats financiers de

l'ensemble des institutions membres

3) Taille et qualité de l'actif par catégorie

d'institutions membres

4) Passif-dépôts

5) Capitalisation

6) Revenus et rentabilité

7) Primes de la SADC

Nota :

Seules les institutions qui adhèrent à la Société

au 31 mars 1996 sont incluses dans les tableaux (à

l'exception des tableaux 5.2 et 7.0).

Le profil ci-dessous présente, sous forme de

tableaux comparatifs, des renseignements sur

l'évolution des institutions membres au cours des

cinq dernières années. Il ne vise nullement à faire

ressortir les risques qu'une institution membre

peut représenter pour la SADC. Il a été établi à

partir d'informations obtenues, d'une part, des

institutions membres par le biais de la Banque du

Canada, du Bureau du surintendant des

institutions financières et du ministère des

Finances de l'Ontario, et, d'autre part, directement

des institutions provinciales membres. Bien que

certains efforts aient été déployés pour en assurer

l'exactitude, il n'est pas forcément exempt d'erreurs

étant donné que l'information provient de sources

diverses.

Quant à l'information présentée, elle se limite

aux données que la Société a pu recueillir et a le

droit de divulguer. Il convient de souligner que

la situation particulière d'une institution membre

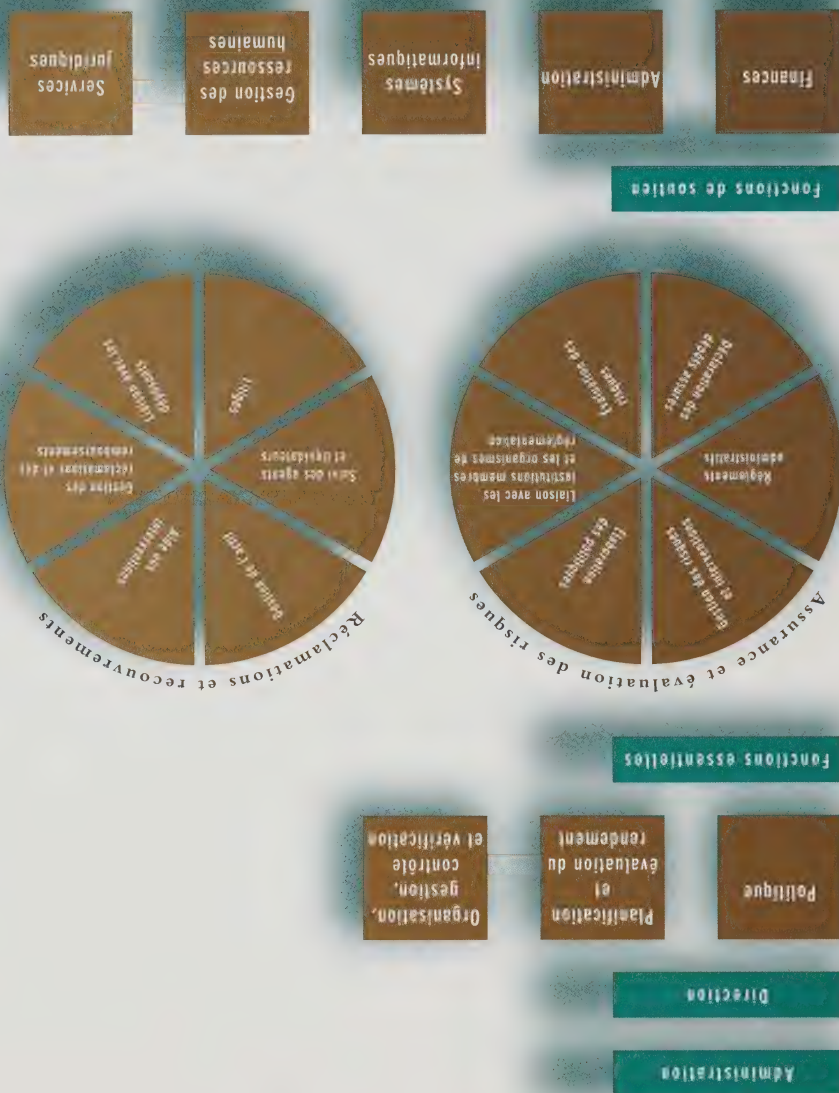
peut s'écarter considérablement des chiffres

globaux et des moyennes indiqués dans les

tableaux. À noter que les éléments hors bilan, tels

que l'actif que les institutions membres détiennent

à titre de fiduciaire, ne sont pas inclus.



Vérification interne

Le service de la vérification interne effectue une surveillance continue des activités de la Société, veillant au respect de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, à la tenue des livres et des autres documents nécessaires et à l'utilisation de systèmes et de pratiques qui fournissent une garantie raisonnable que :

- les éléments d'actif sont protégés et contrôlés ;
- les transactions sont effectuées conformément aux textes d'application ;
- les ressources sont gérées d'une façon économique et efficace ;
- les opérations sont exécutées avec la plus grande efficacité.

Pour être en mesure de remplir ses fonctions, ce service nécessite une autonomie entière et, de ce fait, relève directement du président et chef de la direction et du Comité de vérification du conseil d'administration.

Outre ces responsabilités, le service de la vérification interne a, au cours de l'exercice, passé en revue l'élaboration du rapport annuel, la division des finances, le programme des langues officielles, la gestion des bases de données ainsi que la sécurité des systèmes informatiques. La vérification interne s'est également employée à contrôler les projets de développement de systèmes et à faire rapport à leur sujet, à diriger une vérification de réclamations se rapportant à une entente de garantie de découvert, et a contribué à la vérification d'attestation effectuée par le Bureau du vérificateur général du Canada.

Communications et affaires publiques

Les services techniques participent non seulement aux activités mentionnées ci-dessus, mais fournissent également un soutien en ce qui concerne les problèmes liés aux bases de données et à la gestion de l'équipement informatique. Ils s'occupent également de tout l'équipement de bureau technique en service à la SADC, de la sécurité des systèmes informatiques, et des problèmes liés au matériel et aux logiciels.

Au cours de l'exercice, la majorité des déposants et des autres parties intéressées ont communiqué avec la SADC par le biais du numéro d'appel sans frais, qui a reçu 17 500 appels.

La SADC a fait publier des exemplaires supplémentaires de son dépliant d'information et de la liste de ses institutions membres. Le public peut se procurer un exemplaire de ces dépliantes auprès de la SADC sur demande, ou dans les succursales de ses institutions membres. En 1995, la SADC a distribué 3,1 millions de brochures. La SADC a mené un sondage aléatoire sur l'efficacité du service offert aux déposants. Il en est ressorti que 70 pour 100 des personnes qui ont répondu étaient totalement satisfaites du service. Le règlement administratif sur l'information du public, qui autorisera les institutions membres à renseigner leurs clients sur l'assurance-dépôts au point de vente même, devrait être adopté en 1996 (voir la section *Assurance et évaluation des risques* pour plus de détails).

Les systèmes informatiques regroupent deux services distincts : le service du développement et du soutien des systèmes informatiques et les services techniques. Le service du développement et du soutien des systèmes informatiques a terminé

deux projets importants au cours de l'exercice, à savoir la première phase du Système d'analyse des données sur les institutions membres (SADIM) et du Système intégré d'information financière (SIIF). Les systèmes informatiques ont également aidé le service des ressources humaines à cerner leurs besoins en matière de systèmes informatiques. En outre, le service du développement et du soutien des systèmes informatiques a décidé, de concert avec la division des Exploitations régionales, d'élaborer un système de remboursement des dépôts assurés sur ordinateur personnel, qui permettra de limiter, voire même de supprimer la nécessité pour la SADC de faire appel à des fournisseurs externes lorsqu'elle procède au remboursement des dépôts assurés et à des examens préliminaires.

La SADC et le BSIF ont créé un comité directeur chargé de coordonner les bases de données financières du SADIM et du Système de déclaration financière, deux systèmes utilisés par la SADC et le BSIF respectivement, pour réduire les coûts. Ce comité rend compte trimestriellement au Comité de liaison BSIF/SADC.

Le Comité de surveillance des institutions financières (CSIF) patronne un projet mixte dirigé par la SADC, le BSIF et la Banque du Canada, qui vise à examiner les méthodes de cueillette, de vérification, d'entreposage et de diffusion des renseignements financiers utilisés par les trois organismes. Cette étude permettra au comité de déterminer comment réduire les coûts de gestion des données financières sans compromettre l'exactitude, la distribution en temps opportun et la sécurité des données, le contrôle des usagers et la souplesse du processus.

Le secrétaire général fournit ressources et soutien au président du conseil et au conseil d'administration.

Au cours de l'exercice écoulé, la division des Services juridiques a coordonné l'élaboration du règlement administratif de la SADC concernant les renseignements sur les comptes en copropriété et en fiduciaire, conjointement avec la division de l'Assurance et de l'évaluation des risques, elle a participé à l'élaboration du règlement administratif sur l'information du public. La division des Services juridiques a continué à travailler de concert avec la division des Exploitations régionales sur des questions judiciaires et des litiges, et a contribué aux modifications de la Loi sur la SADC.

En outre, la division des Services juridiques est intervenue à titre de conseil dans la liquidation d'une institution membre, a dispensé des conseils juridiques relativement à la liquidation et au recouvrement d'éléments d'actif d'ex-institutions membres, et a appuyé l'étude de questions juridiques se rapportant au suivi et à la gestion d'ententes de garantie de découvert.

Au cours de l'exercice 1995-1996, la SADC a engagé des frais juridiques de l'ordre de 2 millions de dollars, contre 1,9 million l'exercice précédent. La grande partie de ces frais se rapporte au travail accompli en matière de redressement d'institutions, d'application de solutions durables, de remboursement de dépôts, de recouvrement d'actifs d'ex-institutions membres, de litiges, de modifications législatives et de rédaction de règlements administratifs. En 1995-1996, à titre de comparaison, les liquidateurs ont payé des frais de l'ordre de 13,4 millions de dollars à des cabinets juridiques (ainsi qu'à leurs correspondants ou mandataires) qui se sont occupés de dossiers de liquidation d'actifs dans lesquels la SADC est un créancier.

Modèle fonctionnel

délai de remboursement par compte, le pourcentage des frais d'exploitation par rapport au revenu en primes, le taux de roulement du personnel et le taux d'absentéisme.

Le graphique 12 présente le Modèle fonctionnel de la Société. Ce modèle ne représente pas l'organigramme de la SADC, mais reflète plutôt les activités intersectorielles que la Société entreprend pour réaliser ses priorités. Les fonctions de direction, essentielles et de soutien, regroupent les activités communes à toutes les divisions.

Finances

La division des Finances regroupe trois fonctions : comptabilité, planification générale et trésorerie.

Le service de la planification générale gère l'élaboration des activités stratégiques et

fonctionnelles, qui sont définies dans le plan d'entreprise quinquennal publié annuellement, ainsi que l'établissement des budgets annuels de fonctionnement et des investissements de la

Société. Il dresse également les rapports sectoriels et globaux d'évaluation du rendement trimestriel soumis à la haute direction et au conseil

Trésorerie

Une fois que le projet de loi C-15 sera adopté, la SADC pourra obtenir son financement directement des marchés financiers ou d'autres sources du secteur privé. Cette nouvelle disposition obligera la Société à mettre en place une fonction de trésorerie élargie. En entérinant le plan d'entreprise, le gouvernement continuera cependant d'approuver le plan d'emprunt annuel de la SADC, qui en fait partie.

Services juridiques et secrétaire général

Dans le but de gérer le risque de taux d'intérêt et les risques afférents à la modification des taux, la SADC prévoit, dans le cadre de sa politique de gestion de la dette, faire concorder l'échéance de 80 pour 100 de ses débentures avec les encassements prévus : au 31 mars 1996, 96 pour 100 de ses débentures étaient contrebalancées par les encaissements prévus. La SADC n'a actuellement aucun engagement hors bilan. Au cours de l'exercice 1995-1996, la Banque Royale du Canada a examiné les pratiques de la SADC en matière de gestion de l'encaisse et de la dette, et a fait part de ses observations au conseil d'administration. En somme, elle a estimé que les pratiques de la Société étaient satisfaisantes. Elle a également formulé un certain nombre de recommandations pour aider la SADC à développer à l'interne une compétence en matière de trésorerie dont le mandat consisterait à emprunter des fonds auprès du secteur privé, tel que le prévoit le projet de loi C-15. La SADC est en train de mettre en oeuvre les recommandations de la Banque Royale du Canada, et de développer un cadre administratif qui permettra de gérer efficacement ce processus.

La division des Services juridiques fournit, directement et par le biais de conseillers et d'avocats-conseils, aide et conseils à l'ensemble

de la Société. Ainsi, une de ses responsabilités principales consiste tout naturellement à appuyer les fonctions essentielles de la SADC, à savoir l'assurance et l'évaluation des risques, et les réclamations et recouvrements. Elle appuie également les divisions des Finances et des Opérations dans leur travail, s'occupe des questions avant tout de nature juridique, et représente les intérêts de la Société en général.

Planification et responsabilisation

Planification

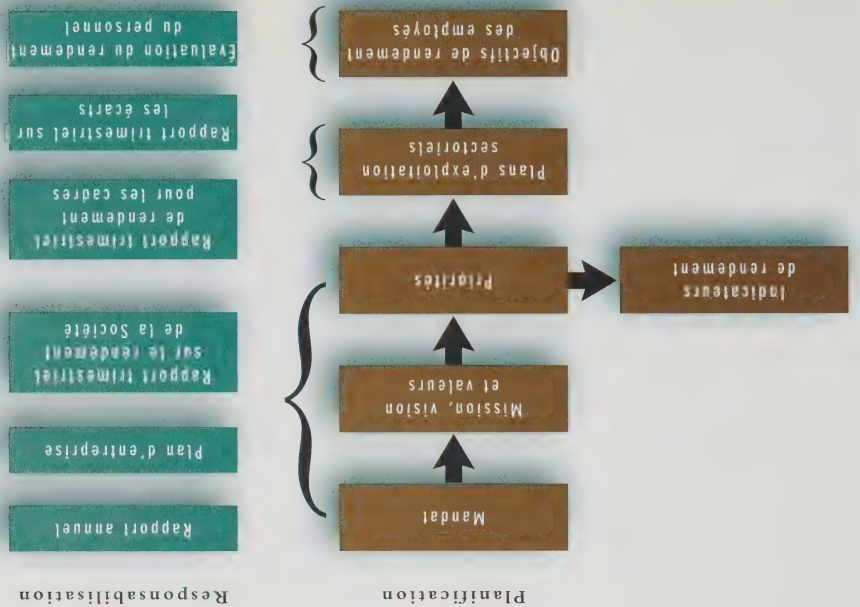
Le cadre de planification de la SADC (voir le graphique II) repose sur le mandat légal de la Société, qui est établi par voie législative, et qui sert de base à l'énoncé de mission de la Société. Le mandat légal et l'énoncé de mission servent de cadre à l'établissement des priorités et des stratégies de la SADC.

Responsabilisation

La responsabilisation est un élément important du processus de gestion de la Société. En effet, en sa qualité de société d'État, la SADC est tenue de rendre compte de son mandat, de sa

Graphique 11

CADRE DE PLANIFICATION ET DE RESPONSABILISATION



Dans ce domaine, la SADC s'assure de contrôler les coûts liés à la gestion des enquêtes judiciaires et des litiges. Elle veille à planifier et à évaluer les avantages potentiels nets qu'elle pourrait en retirer, et, au besoin, à modifier ou à suspendre en temps opportun ses démarches juridiques. L'expérience montre que le travail engendré par les poursuites judiciaires concernant d'ex-institutions peut être long et coûteux, et qu'il y a donc lieu d'évaluer soigneusement dans quelle mesure il est contrôlable (c'est-à-dire, l'institution insolvable intente-t-elle ou conteste-t-elle des poursuites judiciaires), et quelles sont les chances d'en retirer un avantage. Les liquidateurs exercent les fonctions qui leur sont confiées en tant que spécialistes et officiers de justice. Néanmoins, il est légitime pour la SADC, en tant que créancier principal, de faire entendre ses préoccupations et de mettre son expérience à contribution quand des problèmes juridiques et autres, d'une grande diversité, émergent durant le processus de liquidation.

Un comité consultatif judiciaire a été formé en 1994 pour fournir avis et conseils au personnel de la SADC qui collabore avec les liquidateurs, coordonner les travaux relatifs à des enquêtes, litiges et autres questions d'ordre juridique général visant des institutions insolvables, et assurer une liaison interne. Le comité intervient aussi à titre de conseil sur des questions liées aux activités de la Société qui ont des conséquences importantes sur le plan juridique, et il a également pour mandat de définir et d'appliquer des critères systématisés de gestion des enquêtes judiciaires et des litiges.

GESTION DES LITIGES

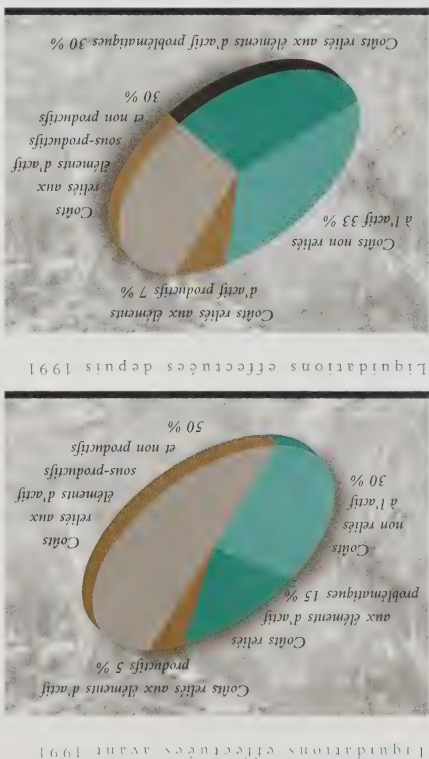
Afin d'évaluer le travail des liquidateurs sur les ex-institutions, les problèmes sont classés en trois catégories : i) les questions liées à la gestion et à la disposition de l'actif, ii) les questions liées aux réclamations, et iii) les questions judiciaires. La première catégorie porte notamment sur la réalisation de certains éléments d'actif d'ex-institutions, comme le recouvrement de prêts hypothécaires ; la deuxième concerne les revendications de prétendus créanciers qui ont été rejetées ainsi que les contestations visant la priorité de certaines réclamations ; la troisième porte sur les enquêtes et réclamations éventuelles des liquidateurs, parfois de la SADC, contre des parties qui, par négligence ou autrement, peuvent être à l'origine de pertes pour l'ex-institution.

La SADC, tout comme le liquidateur et l'ensemble des parties intéressées, compte recouvrer le maximum de l'ensemble des éléments d'actif sous administration. Une demande en dommages et intérêts pour négligence peut constituer un élément d'actif d'une ex-institution au même titre qu'une réclamation à l'égard d'un prêt hypothécaire remboursable à une institution insolvable. Etant donné son mandat légal et les risques uniques auxquels elle s'expose au sein du secteur financier, la SADC s'intéresse en outre à des enjeux plus vastes, comme la discipline au sein du système financier, l'équité, la cohérence et la stabilité.

Il y a probablement un lien entre cette tendance et l'importance croissante des éléments d'actif problématiques très coûteux et des coûts non reliés à l'actif, qui découlent en grande partie des litiges et de la nécessité de suivre de près l'évolution des éléments d'actif.

actuellement dans la gestion des affaires litigieuses.

Graphique 10 : Ventilation des coûts



Le plus souvent, les ventes en bloc fructueuses

ne rapportent pas autant, en valeur nominale,

qu'une liquidation méthodique sur une période de

cinq à dix ans. Toutefois, elles ont rapporté

d'avantage en moyenne en fait de valeur actualisée

nette. Outre les coûts liés à la valeur temporelle

de l'argent, la réalisation graduelle de l'actif sous-

entend qu'il faut composer avec la valeur future

incertaine des biens immobiliers. Enfin, la récente

évaluation du rendement de l'actif en liquidation

effectuée par la SADC a confirmé le fait que le

taux de recouvrement est d'autant plus médiocre

que l'actif est détenu longtemps.

La SADC continuera d'appuyer le travail de

vente en bloc effectué par les liquidateurs, et, à

cette fin, a amorcé un processus de normalisation.

Récemment, elle a réuni tous les liquidateurs en

un comité chargé de convenir des principes

fondamentaux qui doivent sous-tendre un

processus efficace de vente en bloc et qui

consistent à :

- confier la préparation de la vente en bloc aux

- personnes compétentes ;

- connaître à fond les éléments d'actif ;

- mettre sur pied un programme de

- commercialisation détaillé ;

- respecter un échéancier ;

- divulguer tous les renseignements aux

- acheteurs potentiels ;

- limiter les représentations et garanties.

La SADC espère que cette mesure attirera de

très nombreux intéressés, ce qui réduira les coûts à

la fois pour l'institution insolvable et les acheteurs,

et, par conséquent, se traduira par un prix de

vente optimal des actifs cédés en bloc.

Quant au reste des éléments d'actif, surtout

ceux qui ne sont pas faciles à vendre en raison des

problèmes qui les accompagnent, il faut leur laisser

le temps de gagner de la valeur. Il est possible

d'atténuer le risque que représente la conservation

d'un élément d'actif tout au long de la période de

réalisation de l'actif en recourant à un plan

d'intéressement qui permet de répartir le risque.

En effet, un tel plan prévoit que les spécia-

listes de la réalisation de l'actif des ex-institutions

soient rémunérées au rendement. Si le produit de

SADC le partagera avec le gestionnaire de l'actif,

ou elle pénalisera ce dernier s'il n'atteint pas

certains objectifs, ce qui devrait assurer de

meilleurs résultats à tous. Cette optique s'écarte

du système actuel de rémunération à l'heure qui

prévaut dans les liquidations.

Ce genre de plan devrait, en principe,

harmoniser les intérêts des créanciers, notamment

de la SADC, avec ceux de l'administrateur ou du

liquidateur de l'actif. Un barème de rémunération

incitatif exige une planification considérable, une

étude des marchés possibles pour la vente de l'actif

et des tranches d'éléments d'actif, ainsi qu'une

bonne compréhension des litiges dont fait l'objet

l'actif en liquidation. Il faudra définir des critères

précis de rendement à la lumière des résultats de

cette analyse de l'actif et des problèmes qui

l'accompagnent, et veiller à ce que le plan

d'intéressement s'applique à tous les éléments

d'actif et réponde à tous les problèmes.

MINIMISATION DES COÛTS

Les coûts de gestion des éléments d'actif

de ex-institutions ont augmenté au fil du temps,

surtout parce que l'actif sous administration est

composé d'éléments coûteux. Ainsi, les coûts

totaux (y compris les coûts découlant de la gestion

des réclamations, des poursuites et d'autres

activités, qu'ils soient liés ou non à l'actif)

exprimés en pourcentage des recouvrements, sont

passés de 8 pour 100, pour les liquidations ayant eu

lieu avant 1991, à 10 pour 100 pour celles qui ont

été effectuées depuis 1991 (voir graphique 10).

MAXIMISATION DES RECOUVREMENTS

L'examen de l'ensemble des dossiers de liquidation a révélé un certain nombre de faits intéressants quant à l'efficacité des diverses stratégies GDEA. En comparant le rendement,

il a bien entendu fallu tenir compte de l'effet des cycles du marché immobilier sur les taux de recouvrement global et les taux de recouvrement par élément d'actif.

L'apparition, au début des années 90, d'une

demande pour la vente en bloc d'éléments d'actif produits et non produits liés à l'immobilier est

un autre facteur déterminant en matière de rendement. Ce changement en faveur d'une

stratégie accélérée de cession de l'actif a contribué à l'amélioration des taux de recouvrement.

En effet, les sommes recouvrées des liquidations

effectuées depuis 1991 sont relativement plus

élevées, en fait de valeur actualisée nette, que

celles recouvrées des liquidations antérieures à

cette date (85 pour 100 de la valeur comptable

de l'actif contre 70 pour 100).

MINIMISATION DU RISQUE

La stratégie appliquée actuellement à l'égard

de la plupart des éléments d'actif consiste à

accélérer leur vente (voir le graphique 9). En

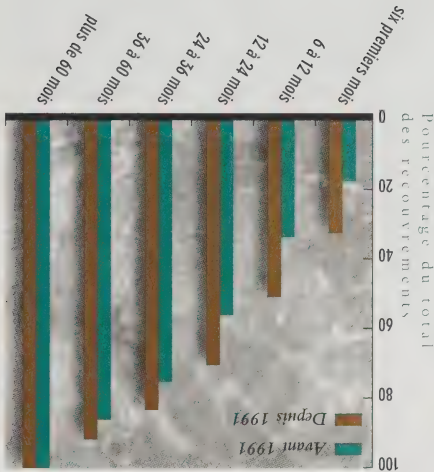
moenne, 60 pour 100 de l'actif est liquidé au

cours des deux premières années du processus de

liquidation. Ce taux monte à 70 pour 100 dans le

cas des liquidations effectuées depuis 1991,

contre 55 pour 100 avant cette date.



Graphique 9
Délais moyens de disposition de
l'actif (cumul des recouvrements en
pourcentage)

Généralement, le portefeuille des prêts hypothécaires résidentiels produits est vendu en bloc au début du processus de liquidation — normalement dans les six premiers mois — à un prix élevé. Les intéressés sont habituellement d'autres institutions membres de la SADC et des organismes spécialisés dans l'administration des hypothèques pour des tiers. Les prêts sous-produits et non produits sont également vendus en bloc, et, jusqu'à présent, ils ont surtout retenu l'attention de grandes sociétés de placement américaines. Ce type de portefeuille est généralement acheté à bas prix. L'importance du rabais dépend de la qualité des éléments d'actif et des tendances du marché immobilier.

Ni la SADC ni les liquidateurs n'ont de contrôle sur la composition de l'actif qui leur est présenté au départ. Toutefois, ils peuvent influencer sur les coûts et les stratégies de cession de l'actif. Généralement, les éléments d'actif d'une institution membre en liquidation se répartissent en trois grandes catégories, et c'est la combinaison de ces éléments qui permet de dégager la meilleure solution :

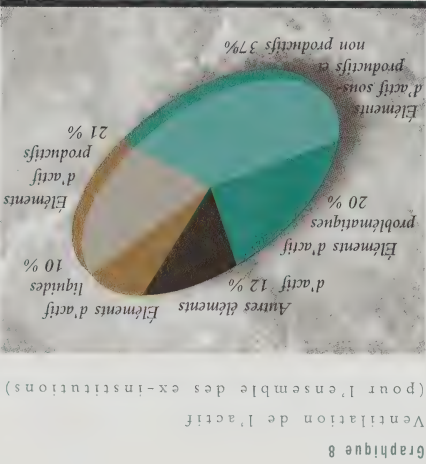
(a) les éléments d'actif « produits » de haute qualité pour lesquels il existe des marchés bien développés et qui peuvent donc être vendus avec un minimum d'effort ;

(b) les éléments d'actif « sous-produits et non produits » qui regroupent des éléments comme des prêts de qualité inférieure, parfois moins recherchés et donc plus difficiles à vendre ou à recouvrer ;

(c) les éléments d'actif « problématiques » qui englobent des éléments d'actif éventuels et de très piètre qualité, ou faisant l'objet de demandes entre défendeurs ou d'autres litiges. Le règlement des problèmes liés à ces éléments et la réalisation de l'actif coûtent habituellement extrêmement cher comparativement au produit de la vente.

Le plus souvent, les éléments d'actif sous-produits et non produits représentent, en moyenne, 47 pour 100 de la valeur comptable totale de la masse de l'actif, et les éléments produits et problématiques 12 pour 100 et 14 pour 100 respectivement. Le reste était composé d'autres éléments d'actif, comme des placements dans des filiales et des actifs liquides et quasi liquides. La part des éléments d'actif sous-produits et non produits a été relativement plus modeste dans la majorité des liquidations effectuées depuis 1991 (éléments produits : 31 pour 100, éléments sous-produits et non produits : 28 pour 100, éléments problématiques :

25 pour 100). Cette amélioration générale du profil de l'actif pourrait être le reflet des avantages liés à une intervention plus précoce de la part des organismes de réglementation et de la SADC. Au cours de l'exercice, la SADC a cherché à mieux saisir les aspects contrôlables des problèmes liés aux réclamations et à l'actif. À cet effet, elle a examiné l'ensemble de ses dossiers de liquidation, le rendement des stratégies GDEA et sa politique en matière de gestion des litiges.



Examen du rendement de l'actif sous administration

Le travail engendré par les stratégies GDEA est généralement l'activité la plus visible et la plus coûteuse du processus de liquidation. C'est ce travail qui, habituellement, a le plus de répercussions sur les recouvrements de la SADC. Aussi, la Société attend des liquidateurs des résultats qui contribuent à la réalisation de ses objectifs et, par conséquent, qui permettent de maximiser les recouvrements selon la valeur actualisée nette et de réduire au minimum les risques et les coûts.

ses coûts.

et de réduire

revenues de fonds

d'augmenter ses

lui permettent

méthodes qui

que possible les

privilège avant

La SADC

*La SADC peut
exercer une
influence sur les
problèmes qui
sont liés à l'actif*

Bien que la SADC n'ait pratiquement aucun contrôle sur la plupart des problèmes liés aux réclamations, elle peut, cependant, exercer une influence sur ceux qui sont liés à l'actif, en particulier sur les stratégies de gestion et de disposition des éléments d'actif (stratégie GDEA) des institutions insolvables. La SADC influence continuellement sur le processus de liquidation en définissant ses exigences dans une lettre de nomination, quand un liquidateur est nommé par le tribunal, dans un accord de garantie, quand elle accorde une garantie de découvert, et dans une convention de prêt ou un contrat de gestion, quand elle fournit un soutien financier sous forme de prêt. Ces ententes permettent à la SADC de poser le cadre du modèle de liquidation qu'elle juge le plus efficace. Son intervention est souhaitable et justifiable du fait qu'elle est à la fois un créancier principal et un intervenant chevronné.

La SADC a institué un comité de sélection des fournisseurs chargé de recommander des liquidateurs. Dans la majorité des cas, elle retient les services de cabinets d'experts-comptables expérimentés dans la liquidation d'entreprises. Ses autres critères de sélection sont, notamment, la taille du cabinet d'experts-comptables et l'importance de son équipe de spécialistes en insolvabilité, à portée géographique, son expérience antérieure en matière de liquidation d'institutions financières, et le fait qu'il accepte le barème des tarifs de la SADC et les conditions énoncées dans la lettre de nomination. Cette lettre constate la désignation du liquidateur par le tribunal ainsi que les restrictions que ce dernier et la loi lui imposent.

Aux termes de la lettre de nomination de la SADC, le liquidateur est tenu, dans les six mois suivant sa désignation, de communiquer à la SADC son plan stratégique de réalisation de l'actif et de liquidation de l'institution. La SADC procède à un examen détaillé du premier plan d'entreprise du liquidateur et le présente au Groupe consultatif des biens immobiliers (GCB).

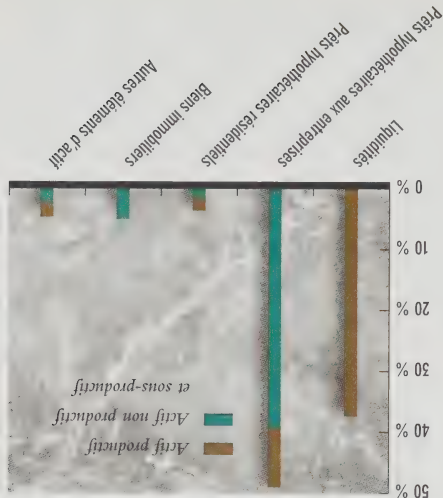
Le GCB, dont les membres possèdent une vaste expérience de l'immobilier, conseille la SADC sur les principales méthodes de liquidation des biens immobiliers et évalue les stratégies de cession de l'actif présentées par le liquidateur.

Généralement, le plan d'entreprise du liquidateur retracer les événements qui sont à l'origine de la faillite de l'institution et décrit également les litiges dont elle fait l'objet, la qualité de l'actif, les systèmes informatiques dont elle dispose ainsi que tout autre aspect important de la liquidation. Il incombe au liquidateur de s'assurer que les montants et la légitimité des réclamations faites par les divers créanciers soient vérifiés et validés.

La SADC considère une liquidation ou une stratégie GDEA sous plusieurs angles importants : 1. La SADC étant peu encline à court des risques, il ne lui appartient pas de spéculer sur l'évolution générale des facteurs économiques. Par contre, elle appuie les stratégies de réalisation de l'actif qui permettent d'accroître la valeur de certains éléments d'actif ou portefeuilles. Ces stratégies peuvent consister notamment à retarder la vente d'un élément d'actif ou d'un portefeuille quand il n'est pas possible de leur trouver un marché ou quand on peut améliorer leur valeur marchande, en tenant compte des risques éventuels.

2. La SADC évalue chaque réclamation selon le principe de la valeur actualisée nette et comptabilise le coût d'emprunt inhérent au maintien de la réclamation.

3. La SADC privilégie autant que possible les méthodes qui lui permettent d'augmenter ses rentées de fonds et de réduire ses coûts. Ainsi, elle exige que les liquidateurs contiennent certaines catégories d'actif à des sous-traitants chaque fois qu'il est possible de profiter d'une plus grande expérience ou de réduire les coûts, ou de jouer sur les deux tableaux à la fois.



Graphique 7
Actif sous administration

L'ensemble des créanciers, y compris la SADC, ni le liquidateur ni le gestionnaire de l'actif en liquidation ne peuvent effectuer une distribution finale de dividendes aux créanciers et clore ainsi le dossier de liquidation aussi longtemps que toutes les réclamations ainsi que les problèmes d'ordre juridique ne sont pas réglés. Par conséquent, un volume considérable de liquidités est immobilisé dans les cas de faillite qui font l'objet de litiges. Le graphique 7 résume la composition, au 31 décembre 1995, des éléments d'actif administrés par un liquidateur ou un gestionnaire. Le volume considérable de liquidités ainsi inclus dans cet actif sous administration s'explique par les contestations que soulèvent l'ordre de préséance des réclamations et la validité des réclamations non réglées. Pas moins des trois quarts des autres éléments d'actif sont non produits ou sous-produits, et sont généralement bradés.

Recouvrements

les meilleures solutions.

Dans le cas d'une garantie de découvert, la SADC injecte des fonds au fur et à mesure que les pertes sont encourues, et non au moment du rembourquement des dépôts assurés, comme c'est le cas dans une liquidation. En ce qui concerne la TNA, la plupart des pertes ont été financées seulement vers la fin de 1995, soit environ quatre ans après la faillite de la First City Trust. Pour ce qui est de la garantie de découvert relative à La CTC, la SADC a versé 53 millions de dollars à La Banque Toronto-Dominion, dont 27 millions en 1995-1996.

Dans la plupart des cas d'insolvabilité, le montant total des recouvrements prévus ne correspond pas au montant initial de la

réclamation, ce qui se traduit par une perte pour la SADC. Le tableau 1 fait ressortir les écarts marqués dans les taux de recouvrement et corrobore les pertes que la SADC a encourues jusqu'ici sur ses réclamations.

PROBLÈMES LIÉS AUX RÉCLAMATIONS

Les recouvrements de la SADC et les pertes qui peuvent en résulter sont étroitement liés à la

priorité des réclamations de la Société par rapport à celles des autres créanciers. Dans certains cas, les réclamations des créanciers garantis ont préséance sur celles, non garanties, de la SADC, entraînant ainsi des pertes plus lourdes pour la Société.

En outre, les réclamations contestées pour des motifs de validité ou de préséance, ainsi que les poursuites contre l'institution insolvable ou à

l'endroit de biens précis, nuisent à la capacité de l'institution de liquider ses éléments d'actif et de gérer ses coûts, et, en conséquence, ont une incidence immédiate sur les recouvrements de

Tableau 1

Recouvrements réels et prévus d'ex-institutions

Actifs non liquides liquidés au 31 mars 1996, en pourcentage du total des recouvrements nets d'actifs ¹	Année de faillite	Montant initial de la réclamation et du prêt (en millions de dollars)	Recouvrements en pourcentage des réclamations et des prêts	Valeur actualisée nette ² des recouvrements, en pourcentage des réclamations et des prêts	Réclamations ou litiges, liés à des actifs non liquides, posant problème (O=oui N=non)
AMIC Mortgage Investment Corp.	1983	28	55 %	35 %	O
Banque Commerciale du Canada	1985	352	25 %	12 %	O
Compagnie de placements hypothécaires CCB	1985	123	89 %	74 %	O
Compagnie Pioneer Trust	1985	201	88 %	69 %	O
Crown Trust Company	1983	930	100 %	98 %	O
Dominion Trust Company	1993	431	83 %	79 %	N
Société de fiducie Fidélité	1983	792	55 %	49 %	O
Geymac Mortgage Corp.	1983	174	53 %	38 %	O
Geymac Trust Company	1983	240	48 %	37 %	O
Norbanque	1985	321	68 %	33 %	O
Principal Savings & Mortgage Corp.	1987	116	125 %	81 %	O
Seaway Trust Company et Seaway Mortgage Company	1983	420	86 %	53 %	O
Acitifs liquidés à 95-99 %					
Banque de Crédit et de Commerce-Canada	1991	22	88 %	73 %	O
La Compagnie Trust Standard	1991	1 164	78 %	63 %	O
La Société de Prêts Standard	1991	157	99 %	83 %	O
Saskatchewan Trust Company	1991	64	89 %	80 %	O
Acitifs liquidés à 90-95 %					
Compagnie d'épargne et d'hypothèques Setlers	1990	84	77 %	77 %	N
Compagnie Trust Prenor du Canada	1993	820	95 %	93 %	N
Shoppers Trust Company	1992	492	96 %	84 %	N
Acitifs liquidés à 80-90 %					
La Compagnie de fiducie Confédération	1994	680	104 %	102 %	N
Acitifs liquidés à moins de 80 %					
Adelaid Capital Corporation (CTC/TT)	1992	1 684	84 %	78 %	N
Income Trust Company	1995	193	83 %	73 %	N
Monarch Trust Company	1994	65	92 %	85 %	N

Nota :

¹ Actifs liquides et autres² Toutes les rentrées de fonds, réelles et prévues, sont actualisées annuellement selon le coût des fonds pour la SADC.

La SADC recouvre les sommes qu'elle verse à titre de remboursements de dépôts assurés en effectuant une réclamation contre l'institution insolvable. Les éléments d'actif sont généralement liquidés conformément aux dispositions de la Loi sur les liquidations et les restructurations, sous l'autorité d'un liquidateur nommé par le tribunal. Parfois, la SADC octroie des prêts afin de faciliter certaines transactions conclues en vue de régler des cas d'insolvabilité.

Au 31 mars 1996, la valeur comptable des réclamations à recouvrer des institutions en liquidation (avant provision) était de 479 millions de dollars, contre 1 277 millions de dollars un an plus tôt. Cette baisse considérable résulte surtout du recouvrement de 644 millions de dollars de diverses ex-institutions, et de la radiation de 158 millions de dollars des réclamations à recouvrer.

Prêts

L'encours des prêts à recouvrer de la SADC atteignait 567 millions de dollars au 31 mars 1996. Le plus important de ces prêts est celui de 489 millions de dollars que la SADC a consenti à Adelaide Capital Corporation (ACC). Dans le cadre d'une transaction, ACC, financée à l'aide d'un prêt garanti de 1,5 milliard de dollars accordé par la SADC, avait fait l'acquisition du reliquat des éléments d'actif de la Compagnie Trust Central Guaranty (CTC) que La Banque Toronto-Dominion n'avait pas achetés en décembre 1992. ACC a adopté une stratégie à moyen terme en vue de résoudre les problèmes liés à cet actif. Elle compte parmi son personnel des experts chevronnés et qualifiés en matière de réalisation d'actifs et dispose des systèmes informatiques nécessaires. Chaque élément problématique a fait l'objet d'un examen à la suite duquel une stratégie a été élaborée en vue de maximiser les recouvrements. Jusqu'à présent, ACC a atteint ses objectifs de trésorerie de fonctionnement. Au 31 mars 1996, la SADC

avait reçu 896 millions de dollars des activités de ACC et une somme supplémentaire de 500 millions de dollars à la suite du refinancement de la dette de celle-ci.

Provision pour garanties

Quand elle détermine la solution la moins onéreuse lors de la faillite d'une institution membre, la SADC peut décider d'octroyer des garanties de découvert lorsqu'il s'agit de faciliter une solution axée sur la poursuite des activités d'une institution. Elle a eu recours à de telles ententes dans les transactions effectuées à l'égard de la Compagnie Trust Nord Américain (TNA) et de la CTC.

Comme il en a déjà été question dans ce rapport, la garantie de découvert conclue avec la TNA a été résiliée en 1995 lors de la vente de cette dernière à la Banque Laurentienne du Canada. À la suite de la transaction, la SADC a effectué une analyse de la garantie de découvert qui a montré que pour privilégier la poursuite des activités d'une institution en vue d'éviter sa liquidation, il faut tenir compte de certains facteurs clés : le climat économique en perspective, les ressources et la détermination de l'acquéreur, la ligne de conduite des pouvoirs publics et les coûts en jeu. La poursuite des activités d'une institution présente divers avantages, dont l'apport de nouveaux capitaux par l'acquéreur, la prise en charge des frais d'administration de l'actif, des risques limités pour la SADC, un financement réduit et l'élimination des coûts liés au remboursement des dépôts assurés.

Le coût net

pour la

SADC des

remboursements

de dépôts

assurés est passé

de 104 \$ par

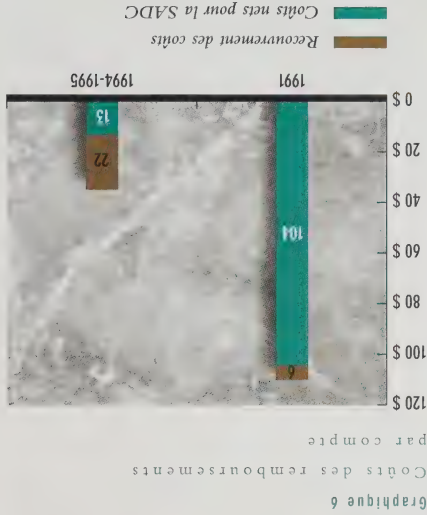
compte en 1991

à seulement 13 \$

en 1994-1995.

- rédiger un guide visant à aider les liquidateurs au cours des premiers jours qui suivent la fermeture d'une institution membre ;
 - réviser les politiques et les pratiques pour tenir compte du processus de remboursement en place ;
 - effectuer des examens préliminaires avant la liquidation d'une institution, dans la mesure du possible, afin d'accélérer considérablement le remboursement des dépôts et de réduire les coûts afférents ;
 - rédiger un guide qui décrit le protocole de virement des dépôts aux institutions membres ;
 - mettre sur pied un programme pour ordinateur personnel qui traitera et calculera les soldes de dépôts assurés ;
 - constituer un recueil d'avis juridiques sur les problèmes qui peuvent accompagner le remboursement des dépôts assurés ;
 - élaborer un guide de l'assurance-dépôts qui aidera les institutions membres de la SADC à déterminer si un produit donné est assurable, servira de base à la révision du calcul de la prime d'assurance-dépôts et guidera la SADC dans ses décisions d'assureur.
- Quand une institution membre devient insolvable, les déposants se tournent vers la SADC pour obtenir de l'aide et des renseignements et s'assurer de la sécurité de leurs fonds. Afin de bien s'acquitter de ce rôle, la SADC a établi certaines normes de service à la clientèle qui définissent notamment : le genre et le niveau de service auxquels les déposants doivent s'attendre de la part de la SADC, au moment d'un remboursement ; la formule de remboursement anticipé qu'elle offre aux déposants qui ont un besoin urgent de fonds ; ainsi que le service téléphonique d'information sans frais qu'elle met à leur disposition.

Quand une institution membre devient insolvable, les déposants se tournent vers la SADC pour obtenir de l'aide et des renseignements et s'assurer de la sécurité de leurs fonds.



Ces mesures viennent renforcer celles qui ont été prises au cours des quatre dernières années et qui ont permis de réduire de 60 pour 100 le délai moyen de remboursement des dépôts assurés, et de 68 pour 100 le coût total brut par compte (110 \$ en 1991 contre 35 \$ en 1994-1995). Dans les cas où la SADC rembourse les déposants en virement des dépôts assurés à une autre institution membre, elle récupère une partie des coûts en exigeant des frais de transfert de l'institution qui reçoit le virement. Le remboursement fait alors d'emblée partie intégrante du passif-dépôts de l'institution. Ces recouvrements de coûts par compte ont augmenté de 267 pour 100 de 1991 à 1994-1995 (voir le graphique 6), de sorte que le coût net pour la SADC des remboursements de dépôts assurés a diminué de 88 pour 100, passant de 104 \$ par compte en 1991 à seulement 13 \$ en 1994-1995.

La SADC a pour mandat principal de

fournir de l'assurance-dépôts et, à ce titre, elle a

détenus par les institutions membres mises en

liquidation. Pour autant qu'un dépôt soit assuré,

le déposant cède sa réclamation contre l'institution

insolvable en échange du montant remboursé.

La SADC fait alors une réclamation à la place du

déposant et assume sa part des pertes inhérentes à

la faillite de l'institution.

Habituellement, une forte proportion des

réclamations réglées par la SADC est recouverte à

même les éléments d'actif des institutions

insolvables grâce aux distributions effectuées aux

créanciers, y compris la SADC, au fur et à mesure

de la réalisation de l'actif. Au 31 mars 1996, la

SADC avait encore des prêts et des réclamations

en souffrance auprès de 23 institutions insolvable

réunissant un actif total de un milliard de dollars.

À la même date l'an dernier, cet actif était de

deux milliards de dollars.

Au cours de l'exercice, les recouvrements de

réclamations et de prêts ont atteint 748 millions

de dollars. Ce résultat porte à environ

4,1 milliards de dollars le total des recouvrements

(voir le graphique 4), et ramène le solde des

réclamations et des prêts à recouvrer (voir le

graphique 5), à environ un milliard de dollars.

Durant l'exercice, la SADC a pris diverses

mesures en vue de renforcer sa capacité à

maximiser les recouvrements et à assurer la mise

en place de procédés et de pratiques efficaces tant

au niveau interne que dans chaque institution

insolvable. Nombre de ces mesures sont le fruit de

recommandations formulées dans le cadre d'un

examen des activités de réclamation et de

recouvrement de la SADC effectué en 1993 par

des cadres supérieurs de banques et des membres

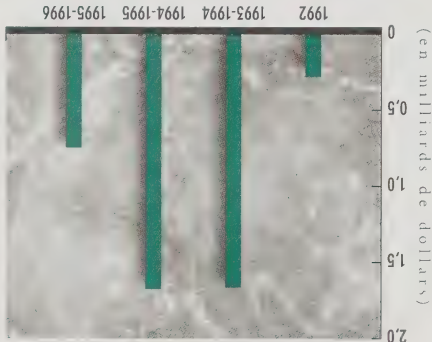
de cabinets d'experts-comptables. Ces mesures

consistent à :

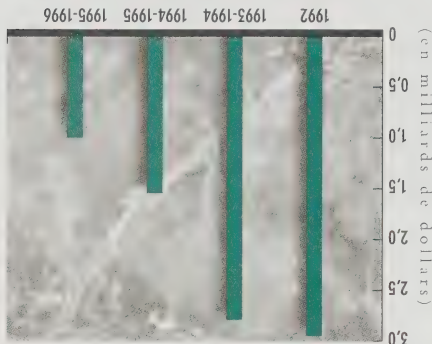
- instituer un comité de sélection des

fournisseurs ;

Graphique 4
Total des recouvrements



Graphique 5
Réclamations et prêts à recouvrer



- normaliser le processus de réalisation de l'actif ;
- réviser les honoraires des liquidateurs et des conseillers juridiques, en considérant les aspects suivants : tarifs du marché pour les actes professionnels, rabais opportuns en fonction de l'expérience et du volume, et récompenses monétaires selon les niveaux de rendement. Un tel barème révisé se traduit par un meilleur rapport coûts-efficacité des liquidations et favorise la sélection d'un personnel compétent ;

Habituellement, une forte proportion des réclamations réglées par la SADC est recouverte à même les éléments d'actif des institutions insolvable.

Un document de travail présentant l'ébauche du nouveau règlement administratif a été distribué en août 1995 aux institutions membres, aux organismes de réglementation concernés, aux agences gouvernementales et aux associations sectorielles. Ces derniers ont appuyé massivement l'apposition d'une mention de non-assurance sur les instruments de dépôt non couverts par l'assurance-dépôts, l'établissement de registres de produits assurables que les clients pourraient consulter à leur institution, la formation du personnel des institutions membres et la mise en place d'un cadre d'auto-évaluation de la conformité au règlement.

La SADC s'affaire à rédiger ce règlement administratif et à définir, en étroite collaboration avec les institutions membres, les procédures administratives qui l'accompagneront. Le règlement devrait entrer en vigueur en 1996.

Soucieuse de mieux renseigner le public sur tout ce qui touche l'assurance-dépôts, la SADC rédige actuellement un nouveau règlement administratif visant l'information du public. Ce règlement viendra modifier les règles existantes en matière de divulgation de renseignements, qui limitent la capacité des institutions membres à renseigner le public sur l'assurance-dépôts. Le règlement administratif devrait favoriser une plus grande transparence et aider les consommateurs à prendre des décisions éclairées en leur donnant accès à des données exactes et faciles à interpréter. Le Comité consultatif de l'information du public apporte son concours précieux à l'élaboration du règlement administratif visant l'information du public. Le comité a recommandé que le règlement s'inspire des principes suivants :

- 1) l'information du public ne peut être que favorable aux intérêts des consommateurs et de l'ensemble du système financier ;
- 2) les membres du public ont la responsabilité de bien se renseigner et de prendre leurs propres décisions ;
- 3) il importe avant tout que les renseignements sur l'assurance-dépôts puissent être distribués efficacement et à peu de frais ;
- 4) les institutions de dépôt devraient informer directement leurs clients de l'assurabilité ou de la non-assurabilité de leurs dépôts ;
- 5) les pratiques et les procédures de communication des renseignements doivent être simples et modifiables.

Bien que le comité ait rempli son mandat initial, le conseil d'administration de la SADC a prié ses membres de bien vouloir continuer de faire profiter la Société de leurs conseils en matière d'élaboration et d'application de politiques, ce qu'ils ont gracieusement accepté. Le comité s'occupe maintenant de façon continue de la révision des changements que la Société envisage d'apporter au Programme d'application des normes du Code en 1996, et de l'élaboration d'une méthode de classification des institutions selon les risques.

RÈGLEMENT ADMINISTRATIF RELATIF AU SYSTÈME D'ÉVALUATION DES RISQUES ET À LA TARIFICATION FONDÉE SUR LE RISQUE

Comme on l'a vu plus tôt, la SADC élabore maintenant un système d'évaluation des risques et étudie divers modèles en place, dont celui qui a été adopté par la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) aux États-Unis. L'amélioration du barème de tarification est motivée par divers facteurs. L'établissement de différentes catégories d'institutions permettra à la SADC non seulement de fixer les primes qui s'appliquent, mais aussi de déceler le plus tôt possible les risques auxquels elle s'expose et, le cas échéant, de prendre les mesures nécessaires pour réduire les risques de perte.

Les facteurs et les critères que la Société envisage d'utiliser sont décrits dans les *Observations générales*.

La Société s'emploie à définir les mesures précises de classification qui serviront à son système d'évaluation des risques. Une fois cette tâche terminée, elle consultera les organismes de réglementation, ses institutions membres et leurs associations, ainsi que d'autres parties intéressées.

réglementation fédérale relèvent de ces provinces. Quant aux organismes des autres provinces, la Société les rencontre au moins une fois par année, ou plus souvent si la situation l'exige.

Par ailleurs, le BSIF et la SADC ont mis en place divers mécanismes assurant une supervision efficace des institutions membres sous réglementation fédérale. L'alliance stratégique entre la SADC et le BSIF et le Comité de liaison BSIF/SADC en sont deux des plus importants.

L'alliance stratégique a été signée en décembre 1992 et définit un cadre de coordination des activités de la SADC et du BSIF. Comme en faisait état le rapport de l'an dernier, des procédures ont été établies à l'égard de tous les aspects de cette entente.

Alors que l'alliance stratégique sert à coordonner les activités de la SADC et du BSIF, le Comité de liaison BSIF/SADC, déjà mentionné dans les *Observations générales*, s'occupe principalement de questions administratives entre les deux organismes.

COMITÉ CONSULTATIF DES POLITIQUES D'ÉVALUATION DES RISQUES ET D'INTERVENTION

Comme le mentionnait le rapport annuel de l'an dernier, la SADC a créé le Comité consultatif des politiques d'évaluation des risques et d'intervention, et lui a confié le mandat de proposer des moyens d'améliorer le système de pré-alerte de la Société et de limiter les risques et les coûts liés aux défaillances d'institutions membres. La liste des membres du comité figure à la fin du présent rapport.

Le comité a mis fin à ses travaux au début de 1995 et a remis un rapport au conseil d'administration de la Société. Ce document faisait surtout ressortir la nécessité d'un processus de détection et d'intervention rapides qui s'appuie sur le jugement des personnes responsables plutôt qu'uniquement sur des chiffres.

Cette suggestion repose sur l'hypothèse que l'auto-évaluation de la première année, si elle a donné de bons résultats, aura permis à l'institution d'aligner ses procédures d'inspection et de vérification sur les critères du PANIC. Les années suivantes, les procédures normales d'inspection et de vérification des politiques et des pratiques de l'institution lui permettront de vérifier du même coup si elle se conforme au Code de la SADC. Le mécanisme proposé de « gestion des changements » aura simplement pour objet de faire en sorte que toute modification apportée aux politiques et aux procédures s'accompagne d'une mise à jour pertinente des programmes d'inspection et de vérification en conformité avec les critères du PANIC.

Les institutions membres qui ont établi un processus efficace d'auto-évaluation en 1995 auront la tâche beaucoup plus facile en 1996, puisqu'il leur suffira en gros de mettre à jour le rapport de l'année précédente et la documentation qui l'accompagne.

COORDINATION AVEC LES ORGANISMES DE RÉGLEMENTATION

La SADC et les organismes de réglementation des institutions de dépôt ont également intérêt à ce que les institutions membres de la SADC jouissent d'une situation financière saine. De plus, la Société a besoin des renseignements fournis par les examinateurs fédéraux et provinciaux pour évaluer et gérer les risques auxquels la Caisse d'assurance-dépôts est exposée. La SADC s'efforce donc d'entretenir des liens étroits avec les organismes de réglementation et les examinateurs afin de disposer en temps voulu des renseignements pertinents à l'égard de ses institutions membres et afin de coordonner rigoureusement les activités d'intervention.

Ainsi, la SADC rencontre régulièrement les organismes de réglementation provinciaux de l'Ontario et du Québec, puisque la majorité de ses institutions membres autres que celles sous

La SADC et les organismes de réglementation des institutions de dépôt ont également intérêt à ce que les institutions membres de la SADC jouissent d'une situation financière saine.

i) *Processus d'auto-évaluation du respect du Code et résultats du PANc*

Un nombre important d'entorses aux normes ont été signalées, mais leur gravité variait grandement et la plupart ont été corrigées avant la fin de 1995. Parmi les lacunes les plus fréquentes, mentionnons le fait pour le conseil d'administration de

certaines institutions de ne pas avoir étudié et approuvé les politiques nécessaires et d'avoir manqué de renseignements, surtout en ce qui a trait au risque de taux d'intérêt, au risque de change et à la gestion des liquidités ; des lacunes dans les inspections ou les vérifications internes ; la non-répartition des tâches ; le manque de politiques et de procédures nécessaires, ou le manque de documentation à leur égard ;

et le manque de concentration (notamment en ce qui concerne le portefeuille de crédit, le portefeuille de titres ou les sources de financement des liquidités de l'institution

membre).

Comme on le mentionne auparavant, le rapport d'auto-évaluation produit par une institution membre doit être passé en revue

par son organisme de réglementation principal. Cet examen s'ajoute aux inspections annuelles

auxquelles les institutions sont déjà soumises. Dans le cadre de cet examen, les examinateurs discutent avec les institutions membres des points qui posent problème dans le processus d'auto-évaluation

qu'elles ont suivi, et ils soumettent à la SADC un rapport dans lequel ils lui signalent les infractions au Code non déclarées par les institutions

membres, de même que toute lacune dans leur méthode d'auto-évaluation.

Sur réception de ce rapport, la SADC confirme les résultats de l'évaluation à l'institution membre et lui signale, le cas échéant, les corrections qu'elle est tenue d'apporter à ses pratiques. Les institutions qui ont déclaré des lacunes peuvent demander à rencontrer les

représentants de la SADC et leur propre examinateur afin d'en discuter plus longuement.

ii) *Simplification du PANc en 1996*

Lorsque des mesures plus strictes s'imposent, la SADC est en droit d'appliquer les sanctions prévues par la Loi sur la SADC en imposant une surprime à l'institution ou en révoquant sa police d'assurance-dépôts.

Au début de 1995, la SADC a recommandé de confier l'examen du PANc à un groupe de travail, dans le but de cerner :

- les renseignements et les engagements dont les membres de la direction et du conseil d'administration de chaque institution membre ont absolument besoin pour s'acquitter consciencieusement des responsabilités qui leur échoient en vertu du Code et du PANc ;
- des moyens de simplifier le processus.

Le groupe de travail, présidé par M. Gordon Baker (La Banque Toronto-Dominion), regroupait M. Ram Ramani (Banque Canadienne Impériale de Commerce), Mme Marnie Kinsley (Banque de Montréal), M. John Merriam (Banque Royale du Canada), Mme Peggy Mulligan (Banque Scotia) et M. Pierre Malo (Banque Nationale du Canada). Le groupe de travail a suggéré de simplifier le processus en demandant aux institutions membres de mettre en place un mécanisme efficace « gestion des changements » qui permettrait d'expliquer et de communiquer aux parties intéressées — dont les responsables des inspections et des vérifications — les modifications apportées aux politiques et aux procédures.

Le modèle d'évaluation de la SADC, déjà mentionné dans les *Observations générales*, joue un rôle clé dans la gestion des risques. Composé d'une base de données et d'un module de prévision, il permet à la SADC d'évaluer les risques que représentent les situations les plus graves. Les données propres aux institutions membres faisant l'objet d'examen spéciaux sont téléchargées dans la base de données, après quoi le module de prévision se sert des résultats de ces examens pour simuler divers scénarios et analyser divers scénarios.

Lorsqu'elle doit intervenir auprès d'institutions membres en difficulté, la SADC est tenue, conformément à son mandat, de privilégier les solutions les moins coûteuses. Le modèle d'évaluation permet justement de comparer les coûts des deux principales solutions que la SADC envisage systématiquement avant d'intervenir : la liquidation ou une solution visant la poursuite de l'exploitation de l'institution en difficulté. La Société est ainsi en mesure d'évaluer les risques accompagnant divers scénarios de liquidation et de juger de la viabilité des solutions durables qu'elle envisage. Le modèle d'évaluation a fait ses preuves comme outil d'aide à la prise de décisions, car il permet de quantifier les risques auxquels la Société fait face et d'évaluer les conséquences probables de diverses solutions à des situations incertaines.

SYSTÈME D'ANALYSE DE DONNÉES SUR LES INSTITUTIONS MEMBRES (SADIM)

La mise en place du SADIM s'est déroulée avec succès vers le milieu de 1995. La première phase de ce projet consistait à élaborer une base de données complète sur les institutions membres ainsi que des modules spécialisés servant à gérer les données reçues de sources diverses. À l'heure actuelle, le SADIM regroupe des données financières fournies par les organismes de réglementation-

tion fédéral et provinciaux, de même que des renseignements de nature non financière concernant les institutions membres de la SADC. Le SADIM facilite les activités d'assurance et d'évaluation des risques de la SADC. Divers éléments du système servent à extraire et à traiter les données nécessaires à une analyse plus complète des institutions membres. Les outils de production de rapports, qui font partie intégrante du SADIM, ont d'ailleurs servi à la préparation du profil des institutions membres qu'on trouvera dans le présent rapport annuel.

La deuxième phase du SADIM devrait être amorcée vers le milieu de 1996 et consistera à uniformiser le système actuel pour le rendre plus conforme aux processus d'évaluation des risques et de classification des institutions membres de la Société.

CODE DES PRATIQUES COMMERCIALES ET FINANCIÈRES SAINES ET PROGRAMME D'APPLICATION DES NORMES DU CODE (PANCC)

Comme on l'a vu dans les *Observations générales*, les institutions membres ont soumis cette année un premier rapport sur leur conformité au *Code des pratiques commerciales et financières saines* de la SADC, dans le cadre du PANCC. En vertu de ce programme, les institutions membres de la SADC sont tenues de procéder à une telle auto-évaluation une fois par an, au 30 avril, et de remettre leur rapport à la SADC et à leur principal organisme de réglementation au plus tard le 31 juillet suivant. Le PANCC devrait permettre de s'assurer que chaque institution membre s'est dotée d'un programme de politiques et de procédures nécessaires au respect de chacune des normes du Code, que ce programme est sain et prudent et qu'il est mis en pratique. Il incombe à chaque institution membre de satisfaire à toutes les exigences du Code.

Le modèle
d'évaluation de
la SADC joue
un rôle clé dans
la gestion des
risques.

La SADC a considérablement amélioré ses fonctions de gestion des risques au cours de l'exercice.

Dans ses états financiers, la SADC inclut une estimation des coûts liés à son appui financier dans la vente de la TNA à la Laurentienne et à Brazos, en plus de ses engagements dans la transaction TNA. Toutefois, comme la Laurentienne a effectué une partie du règlement au moyen d'un billet de 45 millions de dollars venant à échéance dans trois ans et réductible en cas de pertes précises sur le portefeuille acquis et sur d'autres éléments, le coût net de l'appui financier fourni par la SADC ne sera connu exactement qu'à l'échéance de ce billet, en 1998.

Renforcement des fonctions de gestion des risques

GUIDE EN MATIÈRE D'INTERVENTION
À L'INTENTION DES INSTITUTIONS
FINANCIÈRES FÉDÉRALES

Malgré les ressources importantes qu'elle a dû

consacrer aux interventions auprès d'institutions en difficulté, la SADC a considérablement amélioré ses fonctions de gestion des risques au cours de l'exercice financier 1995-1996. Elle a ainsi produit un *Guide en matière d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales*, en collaboration avec le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), et elle a amélioré ses mécanismes de gestion des risques.

Ce guide, qui décrit le processus d'intervention auprès des institutions financières, a été publié en annexe du Livre blanc de 1995 du ministre des Finances, intitulé *Renforcer et assainir le secteur des services financiers canadien*, dont le but consiste entre autres à sensibiliser les institutions de dépôt sous réglementation fédérale au système d'intervention et à rendre celui-ci plus transparent. Le guide présente une grille de classification des institutions selon cinq catégories allant de 0 (aucun problème) à 4 (non viable). Il résume également l'ordre de certaines mesures d'intervention ainsi que les mécanismes de coordination mis en place par la

SADC et le BSIF. Le guide contribue à l'efficacité des processus de supervision puisqu'il décrit les responsabilités des divers organismes à chaque étape d'intervention.

En 1995, dans le cadre de ses activités d'évaluation et de gestion des risques, la SADC a revu les critères rattachés à sa liste de surveillance, en adoptant la grille proposée dans le guide et en attribuant à chacune de ses institutions membres une cote correspondant à l'étape d'intervention où elle se situe. Le BSIF s'est servi du guide pour classer les institutions sous réglementation fédérale, et la SADC a fait de même pour les institutions sous réglementation provinciale. Les cotes attribuées sont mises à jour au besoin et communiquées régulièrement au conseil d'administration de la SADC.

EXAMENS SPÉCIAUX

Déterminée à prévenir les risques de perte plutôt qu'à les subir, la SADC a procédé à cinq examens spéciaux auprès de certaines institutions membres en 1995. Elle a ainsi évalué la qualité des éléments d'actif de ces institutions en mettant l'accent sur la pertinence des mesures d'évaluation de l'actif et des provisions pour pertes. Chacun de ces examens comportait également une analyse du rendement fondée sur le modèle d'évaluation de la Société. Ce type d'analyse évalue l'incidence qu'aurait l'accroissement des provisions pour pertes sur le capital réglementaire de l'institution et sur sa capacité de produire des revenus futurs. Les examens spéciaux permettent à la SADC de mieux cerner la situation de ses institutions membres, d'évaluer plus rigoureusement les risques auxquels elle s'expose et d'accroître la pertinence de ses mécanismes d'intervention.

Fin 1994, la SADC avait versé à la TNA environ 110 millions de dollars au titre de la garantie de découvert qu'elle lui avait accordée à l'égard de certains de ses éléments d'actif. Toutefois, au début de 1995, étant donné que la TNA continuait d'avoir besoin de capital, que son portefeuille d'éléments d'actif affichait un piètre rendement et que l'aventure de l'institution devenait incertain, la NACAV a annoncé la vente de sa filiale, à laquelle elle cessait de fournir du capital. Vu sa participation financière à la vente de la TNA, la SADC a suivi le processus de prêts. Plusieurs acheteurs éventuels ont manifesté leur intérêt et divers organismes ont procédé à une analyse en profondeur de l'institution mise en vente. Parallèlement, pour bien évaluer les risques auxquels elle s'exposait, la SADC a procédé à un examen spécial et à un autre examen en vue de la liquidation possible de la TNA.

La SADC a ensuite étudié soigneusement les offres d'achat reçues et évalué toutes les options à sa disposition, y compris un scénario de liquidation, avant d'accepter de négocier la vente de la TNA conformément aux propositions de la Banque Laurentienne du Canada (la Laurentienne) et de Brazos Fund L.P. (Brazos), une institution établie aux États-Unis et spécialisée dans la gestion des biens immobiliers en difficulté. La vente des avoirs de rang inférieur et non productifs de la TNA à Brazos a été conclue le 29 septembre 1995. Quant à la Laurentienne, elle a fait l'acquisition des actions de la TNA le 1^{er} octobre 1995. La SADC a dû fournir un soutien financier (estimé à 150 millions de dollars) en plus des engagements qu'elle avait déjà pris dans le cadre de la transaction TNA. Les 70 millions de dollars versés à l'acheteur par la Laurentienne ont servi à réduire les risques de perte pour la SADC.

Intervention auprès d'une institution en difficulté

Les institutions de dépôt canadiennes continuent de s'adapter à un marché qui, sous l'effet des tendances économiques et de la concurrence, est en constante évolution. Cette transformation réserve de bonnes occasions aux institutions qui ont les moyens d'exploiter les nouveaux créneaux qui se dessinent, mais elle peut aussi sonner le glas de celles qui sont incapables de s'adapter. Récemment, la SADC a vu diverses institutions membres disparaître parce qu'elles n'arrivaient pas à cultiver un créneau suffisamment rentable, et un nombre de plus en plus grand d'entre elles choisit d'unir leurs forces pour mieux faire face à la concurrence.

Pendant l'exercice 1995-1996, la SADC a participé activement à la résolution d'un dossier d'insolvabilité, soit celui de la Compagnie Trust Nord Américain et de la Société d'hypothèques NAL (regroupées sous le nom TNA). Au 31 décembre 1994, la TNA comptait 30 succursales au Canada et gère un actif global d'environ 3 milliards de dollars. En 1992, la SADC a facilité la vente de la TNA, anciennement First City Trust Company, à La Nord-Américaine, compagnie d'assurance-vie (NACAV). Dans le cadre de cette transaction (transaction TNA), la Société et la Régie de l'assurance-dépôts du Québec (RADQ) ont consenti un prêt garanti de 75 millions de dollars à la société mère de la TNA, la nouvelle NAL Trustco Inc. Ce prêt était garanti en partie par le gouvernement de l'Alberta, qui est le principal organisme de réglementation de la TNA. En outre, la SADC et la RADQ ont fourni à la TNA des garanties de découvert contre les pertes de capital et de revenus susceptibles de survenir à l'égard de prêts particuliers et de placements effectués par la TNA avant le 1^{er} janvier 1992. Par ailleurs, la NACAV a injecté 51 millions de dollars dans la TNA.

Le projet de loi stipule également divers changements d'ordre technique visant à éclaircir, à simplifier ou à mettre à jour des dispositions existantes.

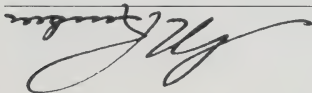


L'efficacité de la SADC repose en grande partie sur le rendement de ses dirigeants et de son personnel. Dans le cadre d'une résolution adoptée le 6 mars dernier, le conseil d'administration a exprimé sa reconnaissance à l'égard de la direction et du personnel pour le travail consciencieux et de première qualité dont ils ont fait preuve tout au long de l'année. Par ailleurs, le conseil exprime sa gratitude aux membres des divers comités énumérés à la fin du présent rapport et dont les contributions sont précieuses à la SADC.

À la recommandation du président et des membres du conseil d'administration, le gouverneur en conseil a reconduit le mandat de M. J. P. Sabourin, président et chef de la direction, pour cinq ans, soit jusqu'en 2001.

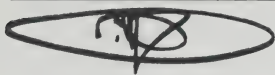
Au cours de l'exercice financier, le conseil d'administration s'est réuni à neuf reprises, soit une fois à Montréal, une autre fois à Toronto et sept fois au cours de téléconférences spéciales. En plus des points à l'ordre du jour régulier de ses réunions, le conseil a reçu les responsables des organismes de réglementation du Québec et de l'Ontario ainsi que le vérificateur général du Canada. D'autres rencontres ont eu lieu avec le ministre des Finances, le secrétaire d'État aux Institutions financières internationales, le nouveau secrétaire général de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le président du Groupe consultatif des biens immobiliers ainsi que des représentants de l'Association des banquiers canadiens et de l'Association des compagnies de fiducie du Canada.

Le président du conseil d'administration,



G. L. Reuber

Le président et chef de la direction,



J. P. Sabourin

La Société s'est dotée d'une fonction de trésorerie clarifiée afin de s'adapter à cette modification et elle travaille à l'établissement de sa capacité à emprunter auprès du secteur privé. Parallèlement, elle élabore avec le ministère des Finances un ensemble de règlements qui régiront ses activités d'emprunt sur les marchés et auprès du Trésor.

Autres changements législatifs ayant des incidences directes sur la SADC

a) Loi sur les banques et Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt

i. Fermeture précoce de l'établissement

Aux termes d'un nouveau programme envisagé, le Surintendant des institutions financières serait autorisé à prendre le contrôle d'une institution en difficulté et à mettre fin à ses activités plus tôt qu'il ne le peut à l'heure actuelle, soit avant l'épuisement de ses capitaux. Ce programme d'intervention précoce devrait réduire les pertes encourues par les déposants (et donc par la SADC), par les titulaires de police et par les créanciers.

ii. Divulgaration de renseignements

La législation visant les institutions financières sera également modifiée afin de permettre au surintendant des institutions financières de divulguer certains renseignements nécessaires à l'analyse de la situation financière d'une institution. Une autre modification connexe obligera les institutions financières à fournir au public des renseignements sur leurs activités et leur santé financière. La teneur exacte des données que les institutions devront divulguer sera dictée par des règlements et des directives qui restent à déterminer. Des discussions sont en cours avec les intervenants du secteur des services financiers.

En permettant aux analystes financiers un plus grand accès aux données sur les institutions, on s'attend à ce qu'ils puissent déceler plus tôt qu'à l'heure actuelle toute détérioration de la stabilité et de la santé des institutions. Le public étant mieux renseigné, les intervenants du marché devraient normalement faire preuve d'une plus grande discipline, ce qui se traduira par une diminution du nombre de situations nécessitant l'intervention de la SADC, de même qu'une réduction des coûts de l'assurance-dépôts. Le but visé est de procurer aux consommateurs des données comparables et fiables sur toutes les institutions financières, pour les aider à prendre des décisions éclairées.

b) Loi sur les liquidations et les restructurations (auparavant la Loi sur les liquidations)

Pour harmoniser la loi avec le nouveau programme d'intervention et de fermeture précoces, des modifications seront apportées à la *Loi sur les liquidations et les restructurations* afin d'accroître le nombre de motifs justifiant l'obtention d'une ordonnance de liquidation à l'égard d'une institution financière. Si une institution est liquidée avant l'épuisement de ses capitaux, les pertes encourues par la SADC, s'il en est, devraient en principe se limiter à la valeur temporelle des fonds utilisés pour rembourser les déposants et aux coûts de la liquidation elle-même.

Certaines
dispositions du
projet de
loi C-15
autoriseront la
SADC à
emprunter
auprès du
secteur privé.

b) Primes fondées sur le risque

Le projet de loi C-15 permettra à la Société de mettre au point un barème selon lequel chaque institution membre versera des primes correspondant à son degré de risque. Le conseil d'administration de la Société sera ainsi autorisé à adopter un règlement administratif qui i) établira une grille de classification des institutions membres selon diverses catégories de risque, ii) définira les critères de classification dans l'une ou l'autre de ces catégories et iii) établira une méthode de calcul de la prime annuelle correspondant à chaque catégorie.

Chaque des institutions membres paiera la prime annuelle dictée par le règlement administratif, jusqu'à concurrence d'un plafond annuel qui correspondra au plus élevé des montants suivants :

La SADC conservera le droit d'imposer une surprime lorsqu'une institution membre s'adonnera à des pratiques décrites dans le règlement administratif sur les augmentations de prime. Toute surprime s'ajoutera à la prime normale établie en fonction du risque et ne pourra dépasser un sixième pour cent des dépôts assurables.

Comme il en est question ailleurs dans le présent rapport, le règlement administratif pertinent est en cours de rédaction.

c) PRIF (Programme de restructuration des institutions financières)

Le PRIF, tel que le définissait jusqu'ici la Loi sur la SADC, prévoyait que les actions et la dette subordonnée d'une institution de dépôt fédérale soient saisies par la SADC. Cette dernière pouvait alors exercer le droit de vote que lui conféraient les actions et, si la situation l'exigeait, aliéner ces actions et la dette subordonnée. Les modifications envisagées procureront une plus grande souplesse à la SADC, qui demeure autorisée à effectuer des opérations de restructuration à l'aide des actions, mais aussi au moyen des éléments d'actif. Ces modifications permettront à la Société d'agir à titre de séquestre des éléments d'actif d'une institution membre non viable et de les vendre à une institution saine. Il sera possible à cette dernière d'assumer du même coup le passif-dépôts de l'institution en difficulté.

d) Emprunts sur les marchés financiers

En février 1995, lorsque le Livre blanc a été publié, le ministre des Finances a également émis un communiqué annonçant son intention d'encourager la SADC à emprunter directement sur les marchés financiers. Selon certaines dispositions du projet de loi C-15, la SADC pourra emprunter de diverses façons, entre autres en émettant des obligations, des débentures et des billets. Par ailleurs, le ministre pourra imposer à la SADC des droits fixes, payables au receveur général, sur tout *nouvel* emprunt auprès du secteur privé ou public. Conformément à la raison d'être de l'assurance-dépôts, traitée dans le rapport de l'an dernier, la SADC conserve le droit d'emprunter au Trésor, sur autorisation du ministre. Ses emprunts de toutes sources (secteurs public et privé) ne peuvent dépasser six milliards de dollars, ou tout autre plafond autorisé par le Parlement en vertu d'une loi de crédits.

*Le programme
d'intervention
prévoit de
réduire les pertes
encourues par les
déposants, les
titulaires de police
et les créanciers.*

À un autre niveau, le Comité de liaison BSIF/SADC s'est réuni périodiquement et a travaillé avec SADC et par le Surintendant des institutions financières, compte aussi trois hauts dirigeants de chacun des organismes. Parmi les questions traitées cette année, il faut mentionner :

- L'amélioration du Programme d'application des normes du Code de la SADC, y compris les rapports prévus à l'article 29, dans lesquels les examinateurs expriment leur opinion sur le respect du Code par les institutions membres ;
- la coordination des procédures de supervision des institutions membres à risque élevé prévues par le *Guide en matière d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales* ;
- l'étude des divers aspects touchant l'élaboration et la mise en application d'un système de classification des institutions membres et de tarification fondée sur le risque ;
- la recherche et la promotion de projets de mise en commun des systèmes du BSIF et de la SADC, y compris :
 - la création d'un comité conjoint chargé de cerner les possibilités de mise en commun des efforts de conception de systèmes, dont le SADIM de la SADC et le SDF (système de déclaration financière) du BSIF,
 - le choix d'un consultant externe chargé de l'étude des processus mis en place par les organismes de surveillance fédéraux aux fins de la cueillette, de la vérification, du stockage et de la distribution de l'information financière communiquée périodiquement par les institutions de dépôt fédérales. Le consultant recommandera, s'il y a lieu, des améliorations susceptibles de réduire les coûts sans compromettre – voire en améliorant – l'exactitude, la distribution en temps opportun et la sécurité des données, le contrôle des usagers et la souplesse des processus ;
- l'étude des modifications législatives qu'entraînera l'adoption du projet de loi C-15.

Le Comité de liaison BSIF/SADC a siégé huit fois au cours de l'exercice 1995-1996 et continuera de se réunir périodiquement afin de poursuivre la coordination des activités des deux organismes.

Changements législatifs

Le projet de loi C-15 entraînera trois grandes catégories de changements pour la SADC : des modifications importantes de certaines dispositions de la Loi sur la SADC, d'autres changements législatifs ayant des incidences directes sur la SADC et d'autres modifications « techniques ».

Modifications importantes visant la Loi sur la SADC

a) Mandat

Le mandat de la SADC ne comportera plus l'obligation d'encourager la « compétitivité » du système financier canadien.

8. Trouver davantage de moyens de proposer et d'évaluer des politiques officielles concernant les institutions financières en général et les institutions membres de la SADC en particulier.
9. Établir et entretenir une collaboration et des liens étroits avec les institutions membres, leurs associations professionnelles, le BSIF et les organismes de réglementation provinciaux, la Banque du Canada, le ministère des Finances et les autres ministères concernés, les membres du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF), du Comité consultatif supérieur (CCS) et des comités parlementaires concernés, le ministre des Finances ainsi que le secrétaire d'État aux institutions financières internationales.
- Cette priorité est indissociable de toutes les autres. Elle sous-tend toutes les activités de la Société, et ce, pour deux raisons. En premier lieu, il importe d'éviter les cas de double emploi et les dépenses inutiles. De plus, la Société se doit de viser la plus grande efficacité possible dans toutes les activités pour lesquelles elle est mandatée.
- Lorsqu'il y a chevauchement, il faut en déterminer les conséquences. Pour ce faire, il suffit de répondre à deux questions : « Est-ce que les avantages l'emportent sur les coûts ? » et « Serait-il possible d'en retirer les mêmes avantages à moindre coût, en coordonnant mieux les activités ? »
- Voilà les questions auxquelles la SADC s'efforce toujours de trouver réponse dans le cadre de ses efforts de coordination de ses activités avec d'autres groupes, et plus particulièrement avec le BSIF.
- Le dernier rapport annuel traitait assez longuement des liens entre la SADC et d'autres organismes, notamment le BSIF. Pendant les douze derniers mois, la Société a enregistré d'autres progrès dans la poursuite des objectifs qu'elle s'était fixés. Le projet d'harmonisation des activités de cueillette des données et de conception des systèmes, qui permettra d'en constituer un exemple notable. Ainsi, la SADC et le BSIF ont créé conjointement un Comité directeur des systèmes informatiques qui passe en revue et coordonne toutes les activités de conception de systèmes afin d'en accroître la rentabilité et l'efficacité au sein des deux organismes. Le nouveau comité profite des conseils de M. George Hopkins, vice-président à la direction, Banque de Montréal. Les deux organismes étudient également la possibilité de collaborer dans divers autres domaines touchant l'administration, la formation ainsi que la gestion des ressources humaines.

- La Société a mis en oeuvre un Programme d'orientation des nouveaux employés qui renseigne ces derniers sur les politiques et les pratiques de la Société ainsi que sur la culture d'entreprise. Toute l'information contenue dans le programme a été ajoutée à la version révisée du Guide de l'employé.
- La Société a procédé à l'évaluation des compétences en gestion de ses cadres. Des programmes de perfectionnement seront élaborés à partir des résultats de ces évaluations.
- La Société s'occupe également de dresser un programme de planification de la relève des cadres.

Au long de 1995, la Société a continué de s'aligner sur la politique fédérale de restriction salariale. Toutefois, en mars 1996, le gouvernement a annoncé que la *Loi sur les restrictions salariales du secteur public*, adoptée en 1991, ne serait pas reconduite et qu'il mettrait fin au gel des augmentations annuelles et des primes de rendement.

Au cours de l'année, sur la recommandation du Comité des relations avec les employés, le conseil d'administration a approuvé une politique de rémunération mise au point par le service des ressources humaines. Cette politique comprend des directives en matière d'administration des salaires qui aideront la Société à fixer les salaires au moment de l'embauche et de la promotion, ainsi que des dispositions sur la rémunération au rendement liées au processus d'évaluation du rendement.

En tant que société d'État, la SADC doit satisfaire à certaines exigences légales en ce qui a trait à l'équité en matière d'emploi, aux langues officielles, au multiculturalisme et à la santé et à la sécurité au travail, et elle doit en rendre compte aux autorités concernées. Le service des ressources humaines veille à ce que les politiques et les pratiques de la Société n'aillent pas à l'encontre des exigences prévues par la loi.

7. *Perfectionner les systèmes comptables, d'information et de production de rapports, surtout en ce qui concerne l'établissement de provisions générales pour pertes et la comptabilité sectorielle des coûts.*

Une méthode d'établissement d'une provision générale pour pertes a été élaborée en 1994, et elle est maintenant intégrée dans les états financiers de la Société, avec l'aval du vérificateur général.

Un nouveau système comptable a également été mis au point en 1994 : il s'agit du Système intégré d'information financière (SIIF). La première phase du SIIF a été mise en service au printemps 1995, afin de coïncider avec le début du nouvel exercice. La deuxième phase a débuté en août 1995 et, de ce fait, le SIIF a servi à l'élaboration des plans d'exploitation qui ont prélué au *Plan d'entreprise 1996-1997* à 2000-2001 de la SADC. Les utilisateurs pourront, grâce au SIIF, suivre directement leurs dépenses par activité. Le système offre également la possibilité d'établir des rapports de meilleure qualité ainsi qu'un système de contrôle des engagements.

Étant donné les dispositions prises pour faire face aux pertes éventuelles et la mise en place du SIIF, la priorité susmentionnée est rayée de la liste des priorités pour 1996-1997.

Les coûts des interventions auprès d'institutions membres en difficulté n'entrent pas dans les dépenses d'exploitation de la Société. Le conseil d'administration approuve plutôt un budget distinct pour chaque intervention. La variation des coûts d'intervention d'une année à l'autre reflète principalement le nombre et l'ampleur des faillites surveillées. Au cours de l'exercice financier 1995-1996, les coûts d'intervention se sont chiffrés à 3,6 millions de dollars, contre 5 millions l'année précédente et 12 millions en 1992. Cette diminution s'explique non seulement par un nombre moins grand de faillites et par la plus petite taille des institutions en cause, mais aussi par les diverses mesures prises pour réduire le coût des interventions et optimiser le recouvrement de certaines catégories de coûts auprès des institutions membres.

En mars 1996, la Société comptait 86 employés permanents à temps plein, soit un de moins qu'un an plus tôt et huit de moins qu'à la fin de 1992, avant que la SADC n'adopte ses priorités.

Les procédures et mécanismes utilisés à la SADC sont constamment passés en revue afin d'optimiser l'exploitation des ressources. Comme le mentionnait le rapport annuel de l'an dernier, depuis 1993, la quasi-totalité des grandes fonctions de la Société ont fait l'objet d'examen confiés à des experts de l'extérieur qui étaient chargés de signaler des moyens d'accroître l'efficacité de la Société. Depuis un an, la SADC s'est efforcée de faire le tri dans toutes les recommandations émises et de les mettre en oeuvre, comme on le verra plus loin.

La Société a ainsi redéployé ses ressources en se préoccupant avant tout d'accroître sa capacité à s'acquitter de ses deux fonctions principales : l'évaluation et la gestion des risques, de même que la gestion des réclamations et des recouvrements. Elle a donc réalisé des économies dans d'autres secteurs en renforçant l'efficacité, en éliminant certaines activités ou en les réduisant, et en resserrant son contrôle des coûts. Pour ce faire, elle a mis en place un mécanisme de budgétisation et de contrôle des coûts, à la fois plus efficace et plus rigoureux, qui permet une comptabilisation par activité.

Pour continuer à jouer du maximum de souplesse dans l'utilisation de ses ressources humaines, la Société a pris l'habitude de confier des postes et certains projets précis à des contractuels pour des périodes fixes. Cette stratégie concilie l'obligation de maintenir un personnel permanent expérimenté et la nécessité de disposer d'un réseau d'experts externes, de façon à respecter les priorités et à atteindre les objectifs.

6. *Appliquer des politiques équitables et efficaces en matière de ressources humaines et de rémunération qui reconnaissent le rendement et qui satisfassent entièrement aux exigences en matière de langue, d'équité salariale et à toute autre disposition réglementaire.*

En 1993, la Société avait retenu les services d'un conseiller externe pour examiner ses politiques et porté sur certains aspects de cette fonction. Enfin, des groupes internes ont aussi étudié le dossier. La SADC a donné suite à toutes les recommandations issues de ces examens ou est sur le point de le faire.

Voici un résumé de certains changements apportés à la suite de ces examens :

- Un Programme de reconnaissance des employés a été élaboré et mis en oeuvre. Le programme a été créé pour permettre aux gestionnaires de reconnaître, au moyen de récompenses financières ou non financières, les efforts exceptionnels déployés par leurs employés dans le cadre de leurs fonctions. Depuis son entrée en vigueur, plusieurs employés ont ainsi été récompensés.

À l'heure actuelle, le nombre d'institutions membres sous surveillance étroite est deux fois moins élevé qu'en 1993. Les dépôts assurés déclarés par ces institutions à risque élevé représentaient environ 1,7 pour 100 de l'ensemble des dépôts assurés par la Société en 1995. La majorité de ces institutions en sont à l'une ou l'autre des deux premières étapes décrites dans le *Guide en matière d'intervention*, ce qui signifie que la situation n'est pas suffisamment grave pour compromettre immédiatement leur viabilité financière ou leur solvabilité, mais qu'elle pourrait dégénérer en de plus sérieux problèmes. La gestion efficace des risques liés aux institutions membres auxquels est exposée la SADC repose sur une étroite collaboration entre la Société, le BSIF et les organismes de réglementation provinciaux. Comme on le verra plus loin, des progrès importants ont été réalisés à ce chapitre depuis trois ans et les résultats sont très concluants.

4. Rédiger et mettre en application les règlements administratifs prévus par la loi et par la nouvelle politique visant les emprunts de la SADC :

- Pratiques commerciales et financières saines
- Règlement relatif à la demande d'assurance-dépôts et Règlement relatif à la police d'assurance-dépôts
- Règlement sur les augmentations de prime
- Règlement visant l'information du public
- Règlement concernant les renseignements sur les comptes en copropriété et en fiducie

Ces règlements administratifs dicent aux institutions membres une marche à suivre. Tous ont déjà été mis en place au cours des trois dernières années, à l'exception du règlement visant l'information du public, dont il est question plus longuement à la section *Assurance et évaluation des risques*. Ce règlement devrait entrer en vigueur en 1996. En vertu du projet de loi C-15, la mise en place d'une tarification fondée sur le risque devra être régie par un règlement administratif. Avant que ce règlement puisse être rédigé, il faudra établir, après consultation auprès de toutes les parties intéressées, le mécanisme d'évaluation des risques dont il a été question plus tôt. De plus, le gouvernement prend actuellement des mesures visant à modifier la Loi sur la SADC, dans le but d'encourager la SADC à emprunter directement sur les marchés financiers sans qu'elle ne perde son statut de société d'État ni son droit d'emprunter au Trésor. Comme on le verra plus loin, des projets sont en cours en vue d'adapter la Société à ce changement de politique.

5. Améliorer la productivité et le rapport coûts-efficacité en procédant : (i) au redéploiement des ressources en fonction des activités primordiales ; (ii) au resserrement des budgets et (iii) à l'application et au suivi d'un processus efficace de mesure du rendement.

Les dépenses d'exploitation de la Société pendant l'exercice clos à la fin de mars 1996 se sont élevées à 14 millions de dollars, soit 1,3 million de moins que le budget prévu et 2,6 millions (ou 16 pour 100) de moins que les dépenses de 1992. Le budget de fonctionnement pour 1996-1997 a donc été fixé à peu près au même niveau que les dépenses réelles d'exploitation de 1995-1996.

L'optimisation des fonctions de recouvrement des réclamations et des prêts de la SADC tient également à la décision de cette dernière d'intenter, s'il y a lieu, des poursuites contre les administrateurs, dirigeants, vérificateurs et tiers impliqués dans la faillite d'une institution membre. La Société étudie d'abord la cause de chaque défaillance, puis, chaque fois que (i) la Société a subi un préjudice et (ii) qu'il y a raisonnablement matière à porter une accusation de négligence, de malversation ou de faute professionnelle, elle veille à ce que les mesures qui s'imposent soient prises par les liquidateurs et par elle-même.

3. Réduire les risques de perte pour la Société en misant sur une meilleure gestion des risques, sur des interventions plus précoces et sur l'intégration au système d'incitations plus marquées – cette priorité sera réalisée en entretenant des liens étroits avec les autorités de réglementation et les organismes mentionnés à la priorité 9

Les mesures prises à l'égard de la priorité 2 contribuent à rendre plus efficaces non seulement l'évaluation des risques mais aussi la gestion de ces risques. D'autres projets en cours permettront de mieux documenter les politiques et procédures de la SADC, d'améliorer, d'élargir et de documenter la gamme d'options de gestion des risques pouvant être envisagée et d'accroître la capacité de la Société à quantifier le coût des diverses solutions qu'elle peut mettre en oeuvre pour résoudre les problèmes financiers des institutions.

Ce dernier point revêt une grande importance et a fait l'objet d'une attention spéciale. La SADC étudie toujours au moins deux moyens de régler les problèmes d'une institution en difficulté. Le plus souvent, elle finit par comparer les coûts d'une liquidation éventuelle à ceux qu'elle devrait assumer pour vendre l'institution, en bloc ou par tranches, au moyen d'un appel d'offres. Cette dernière solution oblige normalement la SADC à fournir un soutien financier sous une forme ou une autre. Aussi, dans la mesure du possible, la Société a-t-elle recours à des études de marché pour réduire au minimum les coûts entraînés par les défaillances. Le Groupe consultatif des biens immobiliers, composé de dix spécialistes dans le domaine, suit de près cette démarche.

La SADC a déployé des efforts considérables afin de mieux cerner l'ampleur et le moment de ses interventions, en s'inspirant du *Guide en matière d'intervention* qu'elle a produit l'an dernier conjointement avec le BSIF. Comme l'expliquait plus longuement le rapport annuel de l'an dernier, ce guide propose des procédés prétablissables, plus clairs et plus fiables en vue d'une intervention précoce et de la résolution des problèmes auxquels font face les institutions financières. Il a également pour but de faire connaître le système d'intervention et de le rendre plus transparent. Plus les institutions financières en difficulté, les organismes de réglementation et la SADC sauront reconnaître les signes précurseurs de problèmes et réagir adéquatement, plus grandes seront les chances pour la SADC d'éviter, ou du moins de réduire, les coûts de ses interventions. Depuis la publication du guide l'an dernier, le BSIF et la SADC travaillent à l'élaboration d'un tableau qui reprend, étape par étape, les mesures prises à l'égard de toute institution représentant un risque. Le *Guide en matière d'intervention* constitue l'une des mesures de gestion des risques dont il est question à la section suivante du présent rapport.

L'entrée en vigueur du *Code des pratiques commerciales et financières saines* de la SADC a elle aussi contribué à une meilleure gestion des risques. Depuis 1995, la Société a par deux fois invoqué les pouvoirs que lui confère l'article 30 de la Loi sur la SADC et avisé les institutions en cause qu'elles contrevenaient aux saines pratiques de gestion du capital prescrites par le Code et qu'elles risquaient de se voir retirer leur assurance-dépôts.

Même si la SADC et le BSIF procèdent chacun de leur côté à l'évaluation des risques liés aux institutions membres, en se prononçant individuellement sur les facteurs de risque et l'importance relative de ceux-ci, ces deux organismes partagent leurs conclusions et débattent en profondeur de toute divergence d'opinion. Il en va de même avec les organismes de réglementation provinciaux et la SADC.

Un bon système d'évaluation des risques repose sur l'accès à un large éventail de renseignements. Pour réduire le double emploi et les coûts qui en résultent, la Société obtient ses renseignements auprès de la Banque du Canada, du BSIF, des organismes de réglementation provinciaux et à partir de publications. Elle demandera certains renseignements à une institution membre seulement si elle ne peut les obtenir des sources précitées et si l'importance de cette information justifie qu'elle s'adresse directement à l'institution membre. Toute information obtenue ainsi est partagée avec le BSIF et les organismes de réglementation provinciaux.

Réclamations et recouvrements

Lorsqu'une institution membre est déclarée insolvable, la SADC envisage divers modes d'intervention. Dans bien des cas, elle s'emploie d'abord à rembourser les déposants assurés, puis à collaborer avec les liquidateurs afin de maximiser les recouvrements attendus et de réduire ainsi au minimum les pertes qu'elle pourrait subir. Il lui arrive aussi de vendre l'institution insolvable à une autre institution de dépôt et d'apporter le soutien financier nécessaire à la transaction. D'autres solutions peuvent également être envisagées. Quelle que soit la solution retenue, la SADC finit presque invariablement par devoir recouvrer des réclamations ou s'acquitter d'obligations financières.

L'efficacité des procédures de recouvrement a forcément une incidence marquée sur le coût de l'assurance-dépôt. Ces dernières années, étant donné l'ampleur de ses réclamations non recouvrées, il est devenu primordial pour la SADC d'accroître son efficacité à ce chapitre.

Désormais, dans tous les cas où la Société doit procéder à un recouvrement, elle suit une stratégie de gestion et de disposition des éléments d'actif (GDEA) dictée par un objectif primordial, soit celui de maximiser la valeur actuelle nette des recouvrements. Comme il est expliqué plus loin, la qualité du recouvrement est fonction de la stratégie de GDEA mise en oeuvre, mais aussi, plus particulièrement, de la priorité de la réclamation ou de la reconnaissance ou du refus d'autres réclamations à l'endroit de l'institution en liquidation.

Au cours de l'exercice 1995-1996, les recettes totales en recouvrement de prêts et de réclamations se sont élevées à 748 millions de dollars, ce qui porte à 4,1 milliards le montant total des recouvrements depuis la fin de 1992. L'ampleur de ces résultats s'explique en grande partie par la décision récente de la SADC de procéder, dans la mesure du possible, à la cession des éléments d'actif dans les douze mois suivant la mise en liquidation. Les résultats les plus récents en matière de recouvrement révèlent que cette stratégie contribue à l'optimisation des recouvrements, puisqu'elle permet de réduire les frais d'intérêt nets et d'éliminer les futurs risques de perte.

Par ailleurs, depuis quelques années, la Société a grandement amélioré ses procédures de remboursement des dépôts assurés, réduisant ainsi de beaucoup le temps nécessaire à ces règlements de même que les coûts afférents. De plus, les frais de transfert que lui versent les institutions membres qui se portent acquéreurs du portefeuille de dépôts assurés d'une institution défaillante ont augmenté considérablement. La section *Réclamations et recouvrements* traite plus longuement de ces améliorations.

La SADC a
comme objectif
primordial de
maximiser la
valeur actuelle
nette des recou-
virements.

d'administration de chaque institution membre sont conscients de leurs responsabilités et que l'institution gère adéquatement ses risques. L'évaluation du respect du Code au moyen du PANOC apparaît donc comme un précieux outil d'évaluation des risques, en ce sens qu'elle aide à déceler les premiers signes de problèmes éventuels.

Depuis le dépôt des premiers rapports d'auto-évaluation, le processus d'auto-évaluation a été passé en revue par un comité du secteur des services financiers présidé par M. Gordon Baker, premier vice-président et inspecteur en chef de la Banque Toronto-Dominion, en consultation avec des représentants du BSIF et de la SADC. Cet exercice a permis d'améliorer le processus, comme il en est question à la section *Assurance et évaluation des risques*, et on s'attend à ce que la conformité au Code coûte beaucoup moins cher aux institutions membres, sans que l'efficacité du processus ne soit compromise. La SADC poursuit la conception, la mise en oeuvre et l'optimisation de systèmes d'information et d'autres procédures afin de renforcer la fonction opérationnelle qui la rend apte à reconnaître et à évaluer promptement les risques de perte auxquels elle s'expose. Ainsi, la première phase du Système d'analyse de données sur les institutions membres (SADIM) est opérationnelle depuis juillet 1995 et donne accès aux renseignements financiers fournis par les institutions membres sur une période de sept ans. La section *Assurance et évaluation des risques* traite plus longuement du SADIM.

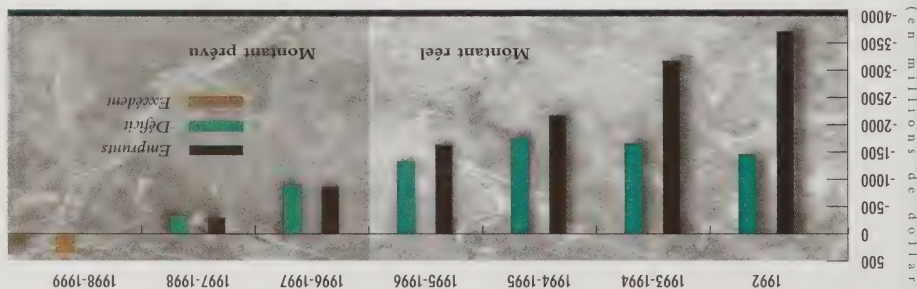
Un modèle d'évaluation des éléments d'actif a été mis au point il y a deux ans, surtout pour faciliter les examens spéciaux d'institutions membres en difficulté. Ce modèle a été amélioré et, maintenant, il sert aussi à l'évaluation financière détaillée d'institutions membres à risque relativement élevé. Un troisième grand projet vise l'élaboration d'un système complet et bien défini qui permettra d'évaluer les risques représentés par chaque institution membre et de définir diverses catégories de risques qui serviront au classement des institutions. La création d'un tel système est motivée par trois facteurs : l'importance accrue accordée à la détection précoce des problèmes éventuels, le guide en matière d'intervention rédigé l'an dernier par la SADC et le BSIF, de même que la possibilité de percevoir des primes fondées sur le risque, quand le Parlement aura adopté le projet de loi C-15 (désigné « projet de loi C-100 » lors de la dernière session parlementaire). Ces travaux ne font que débuter, mais la SADC a déjà retenu huit principaux facteurs d'évaluation des risques. La liste suivante pourrait être révisée ultérieurement :

- structure de l'entreprise
- qualité et diversité des éléments d'actif
- qualité du capital et possibilité d'injecter des capitaux supplémentaires au besoin
- solidité financière, telle qu'exprimée par le ratio du capital à l'actif (compte tenu de la qualité des capitaux et des actifs) et par les liquidités de l'institution
- rentabilité et rendement financier actuels et potentiels
- compétence de l'équipe de direction
- conformité aux exigences des lois et des règlements ainsi qu'aux normes de la SADC
- données générales sur le marché de l'entreprise

La mise en place d'un tel système nécessitera la définition précise de chaque critère d'évaluation et l'élaboration d'un mécanisme qui permettra d'évaluer chaque institution en regard de chacun des critères. La note globale attribuée à chaque institution sera forcément fondée sur un jugement. Le but des travaux en cours n'est pas de remplacer un bon jugement par une formule quelconque, mais bien de faire en sorte que les jugements émis par la direction et le conseil d'administration de la SADC s'appuient sur des renseignements fiables et une analyse valable.

L'évaluation du respect du Code au moyen du PANOC apparaît comme un précieux outil d'évaluation des risques.

Graphique 3
Évolution du déficit et des emprunts *



* En supposant que le volume actuel des primes demeure le même

Comme ces projections l'indiquent, la SADC envisage d'éliminer son déficit et de rembourser ses emprunts d'ici 1999. Evidemment, ces projections supposent qu'aucun changement majeur ne surviendra dans les conditions d'application de l'assurance-dépôts, dans les responsabilités de la SADC ni dans la situation de ses institutions membres. Elles reposent également sur la poursuite des progrès à l'égard des autres priorités de la Société, et tout particulièrement des priorités 2 et 3 dont il est question ci-après. Comme le mentionnait le rapport annuel de l'an dernier, tant que le déficit et les emprunts au Trésor n'auront pas été éliminés, les primes de la SADC devraient demeurer les mêmes, correspondant à un sixième pour cent des dépôts assurés. Des réductions importantes pourraient être envisagées par la suite.

2. Intensifier et maintenir une solide fonction opérationnelle de base :

- pour évaluer les risques de perte découlant de son rôle d'assureur des dépôts détenus par les institutions membres ;
- pour optimiser les recouvrements nets – c'est-à-dire optimiser l'ensemble des recouvrements et réduire le plus possible leur coût total – des réclamations qui suivent la faillite d'une institution membre, par liquidation, virement d'actif ou d'autres moyens.

Évaluation des risques

Les progrès enregistrés au chapitre de la capacité d'évaluation des risques de la Société sont de trois ordres : mise en application du Code des pratiques commerciales et financières saines ; meilleur accès aux données sur les institutions membres et meilleure analyse de ces données, et mise au point d'un système plus complet et parfaitement clair d'évaluation et de tarification selon les risques que représentent les institutions membres.

Le Code des pratiques commerciales et financières saines a eu force de loi en 1993. L'année suivante, au terme de consultations menées avec les organismes de réglementation, les institutions membres, leurs associations et divers groupes professionnels, la Société mettrait au point le Programme d'application des normes du Code (PANC). Enfin, en juillet 1995, les institutions membres ont dû soumettre un premier rapport d'auto-évaluation sur leur conformité au Code, dans le cadre du PANC. Les résultats du programme sont traités à la section Assurance et évaluation des risques. En vertu du PANC, les membres de la direction et du conseil d'administration des institutions membres sont tenus d'attester du respect du Code en signant respectivement une déclaration de la direction et une résolution du conseil. Pour la SADC, ces documents constituent une bonne indication du fait que les dirigeants et le conseil

Normes

• Contrôles internes

• Évaluation de biens immobiliers

• Gestion des liquidités

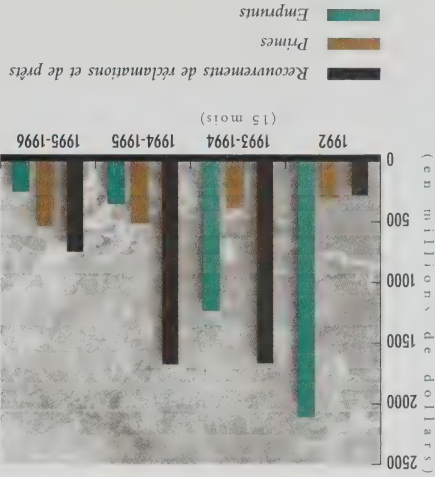
• Gestion du capital

• Gestion du portefeuille de titres

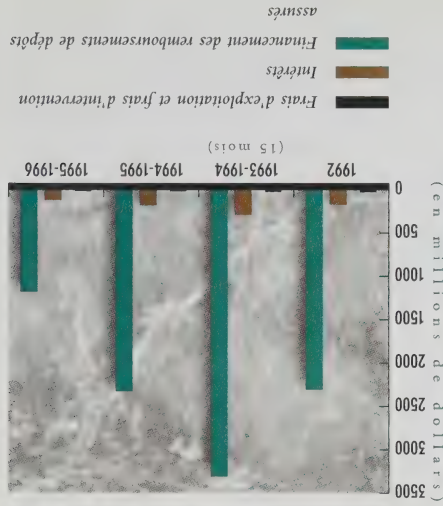
• Gestion du risque de change

• Gestion du risque de crédit

• Gestion du risque de taux d'intérêt



Graphique 1
Provenance des fonds



Graphique 2
Utilisation des fonds

1992 à 1996.

membres de

institutions

diverses

la défaillance de

emprunts malgré

son déficit et ses

considérablement

réussi à réduire

La SADC a

À la fin de mars 1996, le déficit cumulé de la SADC atteignait 1,3 milliard de dollars, soit 446 millions de moins que le chiffre record atteint un an plus tôt. La Société a vu son déficit diminuer par rapport à 1992, même après qu'elle a apporté une modification importante à ses pratiques comptables. Ainsi, pendant l'exercice 1993-1994, la SADC a constitué une provision générale pour pertes qui a alors fait augmenter le déficit de 200 millions de dollars. Depuis, cette provision est rajustée annuellement. Au 31 mars 1996, l'encours des emprunts de la SADC auprès du Trésor s'élevait à 1,6 milliard de dollars, soit 600 millions de moins qu'à la même date un an plus tôt, et 2,1 milliards de moins que le maximum de 3,7 milliards atteint à la fin de 1992.

La SADC a donc réussi à réduire son déficit et ses emprunts malgré la défaillance de diverses institutions financières. Les graphiques 1 et 2 indiquent d'où proviennent essentiellement les fonds de la SADC et comment elle les a utilisés depuis 1992. Le rapport annuel de l'an dernier analysait plus en détail les facteurs régissant les mouvements de ces fonds. Le graphique 3 illustre le montant réel du déficit et des emprunts de la Société, de 1992 à l'exercice financier 1995-1996, ainsi que les projections pour les années à venir, jusqu'à la fin de l'exercice 1998-1999.

1. Éliminer le déficit cumulé de la SADC et rembourser tous ses emprunts d'ici 1999.

Cette priorité est dictée par la situation économique qui régit dans les secteurs tant public que privé et par la nécessité pour le secteur des services financiers de disposer d'un régime

d'assurance-dépôts rentable.



Le système financier canadien a considérablement évolué pendant ces dix dernières années, sous l'impulsion souvent combinée des innovations technologiques et autres forces du marché, et des changements apportés à la législation et à la réglementation.

Au cours des dernières années, la Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC) a modifié en profondeur plusieurs de ses politiques et de ses activités en réponse à l'évolution du système financier et à la lumière de son expérience croissante des interventions auprès d'institutions financières en difficulté. Le rapport annuel de l'an dernier étudiait de près trois grandes questions, soit le coût de l'assurance-dépôts, la notion de responsabilité et les relations continues entre le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et la SADC. Ces questions n'ont rien perdu de leur importance et le présent rapport s'intéresse aux réponses que la Société peut y apporter tout en s'adaptant aux nombreux changements du système financier et en mettant à profit sa plus grande expérience des liquidations. Les points suivants feront donc l'objet d'une attention spéciale :

- Les priorités de la SADC et les progrès accomplis jusqu'ici dans leur réalisation
- Les dernières modifications législatives touchant le mandat et les activités de la SADC

Priorités et progrès accomplis

En 1993, dans le cadre de l'établissement du plan d'entreprise quinquennal de la Société, le conseil d'administration de la SADC a approuvé un ensemble de priorités. Voyons en quoi elles consistent et quels sont les progrès enregistrés jusqu'à présent.

Ces priorités sont basées sur le mandat de la Société et sur l'opinion que le président et les membres du conseil d'administration ainsi que la direction de la SADC expriment sur le contexte économique et financier dans lequel évoluent les institutions membres. Elles n'ont été que légèrement modifiées depuis 1993 et leur portée s'étend maintenant jusqu'en 2001. L'évolution récente du système financier et le coût de plus en plus élevé de l'assurance-dépôts viennent renforcer l'urgence de réaliser ces priorités. Celles-ci sont présentées sous forme d'énoncés d'orientation pratiques qui permettent aux cadres d'élaborer des plans d'exploitation sectoriels alignés sur la stratégie globale établie par le conseil d'administration.

L'étendue et la rapidité des travaux réalisés à l'égard de ces priorités dépendent de certains facteurs et financiers au Canada ; l'état du marché immobilier et d'autres marchés de biens particulièrement importants pour certaines institutions membres ; le nombre d'institutions membres devenues insolubles et l'envergure du soutien financier de la SADC qui en résulte. Enfin, le cadre législatif et les politiques en place représentent une catégorie supplémentaire de contraintes.

Il convient par ailleurs de souligner que la SADC n'a pas établi un ordre de préséance dans sa liste de priorités, sauf pour les trois premières de la liste ci-contre. Étroitement liées, ces trois priorités ressortent comme les plus importantes.

Quelles sont donc les priorités de la SADC depuis 1993 et quel progrès la Société a-t-elle accompli jusqu'ici dans leur réalisation, compte tenu de son mandat, de son autorité et des ressources dont elle dispose ?

Éliminer le déficit et rembourser les emprunts
au Trésor

Renforcer la capacité de la SADC à évaluer les
risques et à optimiser les recouvrements nets

Réduire les risques de perte

Rédiger des règlements administratifs

Améliorer la productivité et le rapport coûts-efficacité

Appliquer des politiques équitables et efficaces en
matière de ressources humaines et de rémunération

Perfectionner les systèmes comptables, d'information
et de production de rapports

Proposer et évaluer des politiques officielles

Maîtriser des liens étroits avec le gouvernement, les
mécanismes de réglementation et le secteur des
services financiers

Grant L. Reuber

Président du conseil d'administration
Chairman of the Board

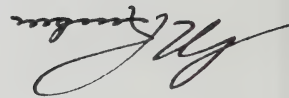
Le 14 juin 1996

L'honorable Paul Martin, c.p., député
Ministre des Finances
140, rue O'Connor
L'Esplanade Laurier
21^e étage, tour est
Ottawa (Ontario)
K1A 0G5

Monseigneur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous soumettre ainsi qu'au secrétaire d'Etat aux Institutions financières
internationales le rapport annuel de la Société d'assurance-dépôts du Canada pour l'exercice clos le
31 mars 1996.

Veuillez agréer, Monseigneur le Ministre, l'expression de ma haute considération.



50, rue O'Connor
17^e étage
C. P. 2340, succursale D
Ottawa (Ontario)
K1P 5W5

50 O'Connor Street
17th Floor
P. O. Box 2340, Station D
Ottawa, Ontario
K1P 5W5

84.	INFORMATION DU PUBLIC
79.	COMITÉS DE LA SADC
78.	DIRECTION DE LA SADC
77.	CONSEIL D'ADMINISTRATION
67.	ÉTATS FINANCIERS ET NOTES AFFÉRENTES
66.	RAPPORT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
65.	RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION RELATIVE AUX ÉTATS FINANCIERS
59.	SOMMAIRE DES RÉSULTATS FINANCIERS
41.	PROFIL DES INSTITUTIONS MEMBRES — 1991-1995
35.	GESTION DE LA SOCIÉTÉ
23.	RÉCLAMATIONS ET RECOURS
15.	ASSURANCE ET ÉVALUATION DES RISQUES
1.	OBSERVATIONS GÉNÉRALES



La SADC a pour mission de fournir de l'assurance-dépôts et de favoriser la stabilité et la compétitivité du système financier canadien en faisant preuve de professionnalisme et d'innovation, et du plus haut degré d'excellence, d'intégrité et de réussite, dans l'intérêt des personnes qui confient des dépôts aux institutions membres et de façon à minimiser les pertes pour la Société. De plus, la SADC s'est donné pour mandat de créer à l'intention de son personnel un milieu de travail où chacun sera traité avec équité et bénéficiera des occasions et des encouragements nécessaires à son plein épanouissement.

M
I
S
I
O
N

1995

Rapport annuel 1995 - 1996

SADCO

Canada Deposit
Insurance Corporation

Société d'assurance-dépôts
du Canada



